



# **UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**El liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia  
bancaria de Pachacamac – Lima, 2021**

## **TESIS**

Para optar el grado académico de Maestro en Administración de Negocios

## **AUTOR**

Bachiller Lava Rodriguez, Mauricio Nolberto

(ORCID: 0000.0002.1265.3303)

## **ASESOR**

Magister Nario Dulanto, Carlos Fernando

(ORCID: 0000-0002-3518-0641)

**Lima, Perú**

**2022**

## **Metadatos Complementarios**

### **Datos de autor**

Lava Rodriguez, Mauricio Nolberto

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 10265029

### **Datos de asesor**

Magister Nario Dulanto, Carlos Fernando

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 16007568

### **Datos del jurado**

JURADO 1: Doctora Cruz Herrera, Magdalena Teotista, DNI N°10345736, ORCID 0000-0002-6754-1405

JURADO 2: Doctora Alemán Carmona, Ana María, DNI N°40422486, ORCID 0000-0002-9294-5620

JURADO 3: Doctor Altamirano Herrera, Aníbal, DNI N°10426902, ORCID 0000-0003-2940-0078

### **Datos de la investigación**

Campo del conocimiento OCDE: 413207

Código del Programa: 5.02.04

## **Miembros del Jurado**

---

Dra. Magdalena T. Cruz Herrera

Presidente

---

Dra. Ana María Alemán Carmona

Miembro

---

Dr. Aníbal Altamirano Herrera

Miembro

---

Mg. Carlos Fernando Nario Dulanto

Asesor

### ***Dedicatoria***

*El presente trabajo está dedicado a mis  
padres Sonia y Baudelio, quienes siempre  
influyeron positivamente en mi vida.*

### ***Agradecimiento***

*Un agradecimiento muy especial a Dios por darme salud y vida, a mi esposa Cecilia, a mis hijos Liam y Mia y a mis hermanitas Milagros y Magaly por la paciencia y el apoyo en el desarrollo del presente trabajo de investigación.*

## Índice de Contenidos

Miembros del Jurado.....	2
<i>Dedicatoria</i> .....	3
<i>Agradecimiento</i> .....	4
Resumen .....	12
Abstract.....	13
Introducción .....	14
Capítulo I: El Problema.....	16
1.1 Planteamiento del Problema .....	16
1.1.1 Descripción del Problema .....	16
1.2 Formulación del Problema.....	22
1.2.1 Problema General .....	22
1.2.1 Problemas Específicos .....	22
1.3 Importancia y Justificación del Estudio .....	23
1.4 Delimitación del Estudio .....	24
1.5 Objetivos de la Investigación.....	25
1.5.1 Objetivo general .....	25
1.5.2 Objetivos Específicos .....	26
Capítulo II: Marco Teórico.....	27
2.1 Marco Histórico .....	27

	6
2.2 Investigaciones Relacionadas con el Tema:.....	33
2.2.1 A Nivel Internacional .....	33
2.2.2 A Nivel Nacional.....	36
2.3 Estructura Teórica y Científica que Sustenta el Estudio .....	39
2.3.1 Liderazgo .....	39
2.3.1.1 Definiciones de Liderazgo.....	39
2.3.1.2 Teorías Sobre el Liderazgo.....	40
2.3.1.3 Trascendencia del Liderazgo Transformacional.....	44
2.3.2 Objetivos.....	46
2.3.2.1 Conceptos de Objetivo. ....	46
2.3.2.2 Teorías de las Relaciones Humanas .....	48
2.3.2.3 Administración por objetivos.....	51
2.4 Definición de Términos Básicos .....	57
2.5 Fundamentos Teóricos que Sustentan las Hipótesis .....	58
2.6 Hipótesis.....	59
2.6.1 Hipótesis General .....	59
2.6.2 Hipótesis Específicas .....	59
2.7 Variables de Estudio .....	59
2.7.1 Variable: Liderazgo .....	59
2.7.2 Variable: Objetivos.....	60
Capítulo III: Marco Metodológico .....	63

	7
3.1 Tipo, Método y Diseño de la Investigación .....	63
3.2 Población y Muestra.....	63
3.2.1 Población. ....	63
3.2.2 Muestra. ....	64
3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	64
3.3.1.1 Cuestionario Sobre Liderazgo y Objetivos .....	65
3.3.1.2 Análisis Documental – Medición de la Variable Objetivos .....	70
3.4 Descripción de Procedimientos de Análisis .....	71
Capítulo IV: Resultados y Análisis de Resultados .....	72
4.1 Resultados .....	72
4.1.1 Análisis Estadístico Descriptivo .....	72
4.1.1.1 La Población.....	72
4.1.1.2 Variable de Estudio: Liderazgo Transformacional.....	74
4.1.1.3 Variable de Estudio objetivos (sin dimensionar).....	94
4.1.2 Prueba de Hipótesis .....	96
4.1.2.1 Hipótesis General.....	97
4.1.2.2 Hipótesis Específicas .....	99
4.2 Análisis de Resultados o Discusión de los Resultados.....	104
Conclusiones y Recomendaciones .....	114
Referencias.....	117
Anexos .....	121



	8
Anexo A: Declaración de Autenticidad.....	121
Anexo B: Autorización de Consentimiento Para Realizar la Investigación .....	122
Anexo C: Matriz de Consistencia .....	123
Anexo D: Protocolo e Instrumentos Utilizados.....	124
Anexo E: Formato de Protocolos e Instrumentos Utilizados .....	125
Anexo F: Protocolo de Validación por expertos del Instrumento Utilizado.....	129

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Matriz de Operacionalización de Variables .....	61
<b>Tabla 2</b> Valores de Fiabilidad .....	67
<b>Tabla 3</b> Alfa de Cronbach (Escala General – Procesamiento de casos).....	68
<b>Tabla 4</b> Estadísticas de Fiabilidad del Alfa de Cronbach .....	68
<b>Tabla 5</b> Escala de Likert .....	69
<b>Tabla 6</b> Coeficiente de correlación de Spearman.....	96
<b>Tabla 7</b> Correlación Entre Liderazgo Transformacional Y Logro De Objetivos.....	98
<b>Tabla 8</b> Correlación de la dimensión influencia idealizada y el logro de Objetivos	100
<b>Tabla 9</b> Correlación de la dimensión Motivación Inspiracional y el Logro de Objetivos .....	101
<b>Tabla 10</b> Correlación de la Dimensión Estimulación Intelectual y el Logro de Objetivos .....	102
<b>Tabla 11</b> Correlación de la Dimensión Consideración Individual y el Logro de Objetivos .....	103

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Participación de Mercado por Saldo Vigente .....	18
<b>Figura 2</b> Número de Operaciones por Asesor de Negocios.....	19
<b>Figura 3</b> Desembolsos Netos Mensuales (En Millones de Soles).....	20
<b>Figura 4</b> Número de Operaciones por Asesor de Negocios.....	21
<b>Figura 5</b> Desembolsos Netos (Trimestre Junio - Agosto 2021).....	21
<b>Figura 6</b> Premisas de Planeación.....	54
<b>Figura 7</b> Desglose de Objetivos .....	55
<b>Figura 8</b> Sustento de Hipótesis (Marco Conceptual) .....	58
<b>Figura 9</b> Edad de los Asesores de Negocios.....	72
<b>Figura 10</b> Sexo de los Asesores de Negocios.....	73
<b>Figura 11</b> Experiencia en el Sector Microfinanzas .....	73
<b>Figura 12</b> El Líder Cumple sus Compromisos y Tiene un Fuerte Sentido del Deber	74
<b>Figura 13</b> El Líder Incluye en su Trabajo Valores y Principios.....	75
<b>Figura 14</b> El Líder Trabaja en Función a Objetivos de Corto Plazo .....	76
<b>Figura 15</b> El Líder Apoya y Acompaña a los Asesores .....	77
<b>Figura 16</b> El Líder Asume Riesgos y da Viabilidad a los Créditos.....	78
<b>Figura 17</b> Muestra Interés Genuino por los demás y los Trata con Respeto.....	79
<b>Figura 18</b> El Líder Actúa de Forma que Genera Respeto .....	80
<b>Figura 19</b> Escucha Atentamente los Problemas de los Asesores .....	81
<b>Figura 20</b> El Líder Reconoce el Desempeño Permanentemente .....	82
<b>Figura 21</b> El Líder Irradia Entusiasmo al Equipo de Trabajo.....	83
<b>Figura 22</b> El Líder Motiva y Expresa Confianza para el logro de Objetivos .....	84
<b>Figura 23</b> Tiene una Actitud Positiva Habla con Optimismo .....	85
<b>Figura 24</b> El Líder Promueve Soluciones desde Distintos Ángulos.....	86

<b>Figura 25</b> El Líder Promueve la Participación en la Resolución de Problemas .....	87
<b>Figura 26</b> El Líder Alienta la Creatividad de los Asesores de Negocios .....	88
<b>Figura 27</b> El Líder Promueve el Liderazgo Entre los Asesores de Negocios.....	89
<b>Figura 28</b> El Líder Ayuda a los Asesores a Desarrollar sus Fortalezas .....	90
<b>Figura 29</b> El Líder es Mentor y Coach.....	91
<b>Figura 30</b> El Líder Reconoce las Diferentes Necesidades, Habilidades y Aspiraciones de los Asesores de Negocios .....	92
<b>Figura 31</b> El Líder Trata a los Asesores de Negocios Como Personas.....	93
<b>Figura 32</b> El Liderazgo del Jefe de Negocios Influye de Manera Significativa en el Cumplimiento de las Metas Mensuales por Desembolso Neto.....	94
<b>Figura 33</b> El Liderazgo del Jefe de Negocios Influye de Manera Significativa en el Cumplimiento de las Metas Mensuales por Número De Operaciones .....	95

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo y de tipo aplicada; se empleó el método analítico con un nivel de tipo transeccional descriptivo-correlacional y un diseño no experimental. La muestra fue de tipo censal y estuvo conformada por 20 asesores de negocios de la referida empresa. Para la recolección de datos se emplearon dos técnicas; la técnica de la encuesta siendo el instrumento el cuestionario y para su elaboración se tomó como referencia el cuestionario de la teoría del liderazgo transformacional de (Bass,1985). La otra técnica fue el análisis documental de los reportes de brechas de cierre mensual de la agencia bancaria de todo el año 2021. Por otro lado, para determinar la correlación entre las variables, se utilizó como prueba estadística, el análisis de correlación de Spearman, de cuyos resultados se puede concluir que existe correlación positiva media entre el el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria señalada. De igual forma, se pudo identificar correlaciones positivas medias entre las dimensiones influencia idealizada del líder, consideración individual del líder y una correlación positiva considerable entre la motivación inspiracional del líder; y los objetivos: Desembolso Neto y Numero de Operaciones de los asesores de negocios que conformaron el estudio.

**Palabras clave:** Liderazgo, objetivo, motivación, influencia idealizada, estimulación intelectual, consideración individual

## **Abstract**

The general objective of this study was to determine the relationship between leadership and the achievement of objectives in business advisors of a banking agency in Pachacamac - Lima 2021. The research had a quantitative and applied type approach; the analytical method was used with a descriptive-correlational transactional type level and an experimental design. The sample was of census type and was made up of 20 business advisors of the company. For data collection two techniques were used; the survey technique being the instrument of the questionnaire and for its elaboration the questionnaire of the theory of transformational leadership was taken as a reference (Bass,1985). The other technique was the documentary analysis of the reports of monthly closing gaps of the banking agency throughout the year 2021. On the other hand, to determine the correlation between the variables, Spearman's correlation analysis was used as a statistical test, of whose results it can be concluded that there is an average positive correlation between the leadership and the achievement of objectives in business advisors of a noted banking agency. Similarly, it was possible to identify average positive correlations between the idealized influence dimensions of the leader, individual consideration of the leader and a considerable positive correlation between the inspirational motivation of the leader; and objectives: Net Disbursement and Number of Operations of the business advisors who formed the study.

**Keywords:** Leadership, goal, motivation, idealized influence, intellectual stimulation, individual consideration

## Introducción

La presente investigación titulada: El liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima, 2021, surge de la preocupación por analizar y estudiar el liderazgo como disciplina para lograr metas a nivel personal y social, como indica Lussier y Christopher (2011): “el éxito de las profesiones en lo individual y el destino de las organizaciones están determinados por la eficacia del comportamiento de los líderes”(p.4), además de observar los reportes de la agencia bancaria en estudio y detectar un deficiente logro de objetivos por parte de los asesores de negocios en dos de los indicadores más importantes de toda entidad microfinanciera: como son el número de operaciones y desembolsos netos. Al respecto Portocarrero (2003) manifiesta que estas variables son claves en las entidades financieras dedicadas a las microfinanzas, debido a que la mayor parte de sus colocaciones se orientan a los sectores de menores recursos, como las microempresas y la atención de estos clientes genera menores costos operativos de tal forma que para lograr la sostenibilidad y generar economías de escala es fundamental el volumen de operaciones y los desembolsos netos para reforzar su base patrimonial.

A estos se suman la incertidumbre del entorno económico y de pandemia sufridos en el último año previo al estudio. En este sentido, el objetivo general planteado para esta investigación es determinar la relación que existe entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

Es así que, para llevar a cabo esta investigación, el desarrollo de la misma ha sido estructurada en cuatro capítulos y un apartado final. En el primer capítulo se describe con claridad la situación problemática que da origen a la investigación y se formulan tanto el problema general como los problemas específicos. Asimismo, se destaca la importancia,

justificación y delimitación del estudio, separando esta última sección en delimitaciones espaciales, temporales y teóricas. Culmina el capítulo, enunciando apropiadamente el objetivo general y los objetivos específicos.

El segundo capítulo se encuentra relacionado con el marco teórico. Aquí se describe en primer lugar el marco histórico, así como algunas investigaciones nacionales e internacionales que guardan relación con el presente estudio, mostrando un resumen de cada una de ellas. Se desarrolla también en este capítulo, la estructura científica y teórica que sustenta el estudio y se definen algunos términos básicos que son utilizados a lo largo de la investigación. Culmina el capítulo con el enunciado de la hipótesis general y las hipótesis específicas; y con la descripción y operacionalización de las variables de estudio.

En el tercer capítulo se describe el marco metodológico. Aquí se señala el enfoque, tipo, método y diseño de la investigación. Se precisa también la población y muestra del estudio; y se describen las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como el procedimiento que se llevó a cabo para realizar el correspondiente análisis en base a los resultados obtenidos.

En el cuarto capítulo, se presentan los resultados logrados por medio de estos instrumentos, así como los resultados obtenidos a través del software estadístico utilizado para llevar a cabo las pruebas de hipótesis correspondientes. Con los datos obtenidos, se realiza el análisis correspondiente, comparando los resultados con los de otras investigaciones relacionadas con el tema.

Finalmente, se presenta las conclusiones y recomendaciones en el último apartado, de acuerdo al análisis realizado en el capítulo cuarto.



## Capítulo I: El Problema

### 1.1 Planteamiento del Problema

#### 1.1.1 Descripción del Problema

En el mundo actual global y cambiante, las organizaciones nacen con un panorama principal, el de lograr cumplir con todos los objetivos que se proponen, mediante estrategias gerenciales que les permitan alcanzar en el transcurso del tiempo el éxito empresarial, hecho que ha generado que cada día sean más innovadoras y competitivas (León, 2013).

Maldonado y Pérez (2006, citado por León Fandiño, 2013) plantean:

La necesidad de que las prácticas laborales deben estar dirigidas a crear un clima o atmósfera efectiva, que facilite los procesos de desarrollo del personal de las organizaciones pues cualquier proyecto que desestime la influencia del área efectiva del individuo en su actividad diaria, minimiza la competitividad y productividad que la organización pudiera obtener como consecuencia del mismo (p.4).

Royo Carlos (2005, citado por León Fandiño, 2013) indica lo siguiente:

En el ámbito financiero las empresas nos muestran unos puestos de trabajo más inestables y que cambian de contenido con mayor frecuencia para adaptarse a las exigencias del entorno todo ello provoca desajustes con los sistemas de recursos humanos tradicionales que potenciaban la estabilidad, el control y la concepción de los empleados senior que debe ajustar su nivel de expectativas y desempeño a las exigencias actuales (p.4).

Se hace entonces necesario un liderazgo eficaz, que promueva el logro de metas y objetivos de las organizaciones, a través de la influencia en el grupo de individuos que la conforman (Gómez, 2002). Por eso el liderazgo se debe desarrollar con una visión integral considerando al líder, los colaboradores y los dueños – accionistas en la búsqueda constante de la calidad y la excelencia organizacional.

Desde este enfoque, nos preguntamos: ¿Cuál es el rol del líder? Una respuesta de acercamiento es impulsar la creatividad y desarrollar habilidades en todos los miembros de la organización. Uribe et al. (2013), refiere que para lograrlo el líder debe poseer la capacidad social y cognitiva para aportar, crear y desarrollar equipos altamente efectivos.

Entonces podemos afirmar que todo grupo humano requiere siempre a un líder con capacidades especiales que, dé resultados para llevarlo desde la posición actual hasta una mejor en el futuro, es en este sentido que Dilts (1998) indica:

Que las habilidades de liderazgo constituyen uno de los conjuntos de capacidades más importantes que un mundo en cambio necesita. Este hecho ha ido poniéndose en evidencia a medida que hemos intentado adaptarnos a los progresivos cambios experimentados por nuestras sociedades y lugares de trabajo. Al tratar de tomar las riendas de nuestro destino e intentar conducir el de nuestras familias, nuestras comunidades, nuestras organizaciones y nuestro planeta, se nos hace cada vez más patente la necesidad de liderazgo eficaz como una de las claves para nuestro éxito y la supervivencia en el futuro (p.21).

En el contexto latinoamericano también se evidencia la importancia del liderazgo y sus estilos en la eficacia de las organizaciones, en tal sentido Pedraja et al. (2008) realizaron una investigación en Chile en donde claramente permitieron distinguir los efectos de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional sobre la eficacia, tanto en grandes como en pequeñas y medianas empresas en un país emergente. Este es sin duda uno de los primeros trabajos que aborda el tema en Latinoamérica.

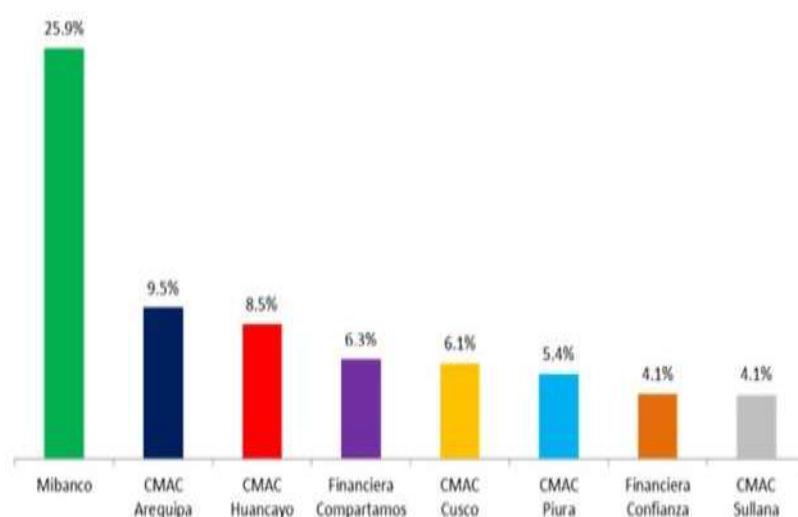
En el Perú se observa un liderazgo emprendedor de empuje y resiliente siempre con impulso a aprovechar las oportunidades de momento, aquí cabe mencionar el rol del líder, que es temporal de acuerdo al contexto y posición, pero siempre buscando ampliar herramientas de gestión en los procesos, es por esta razón que los ingenieros industriales y los

otros profesionales ejercen tareas directivas, elevando el nivel de influencia en la gestión de las organizaciones, a través de nuevos enfoques en las metodologías de identificación y resolución de problemas (UNMSM, 2016).

En el contexto nacional, como es el caso de la empresa Mibanco S.A., es líder en participación de mercado en el segmento objetivo de la micro y pequeña empresa (segmento que mantiene una deuda en el sistema financiero inferior a S/.150 mil) alcanzó el 25.9% en el año 2020 respecto a otras entidades competidoras en el sistema (Mibanco, 2020).

**Figura 1**

*Participación de Mercado por Saldo Vigente*



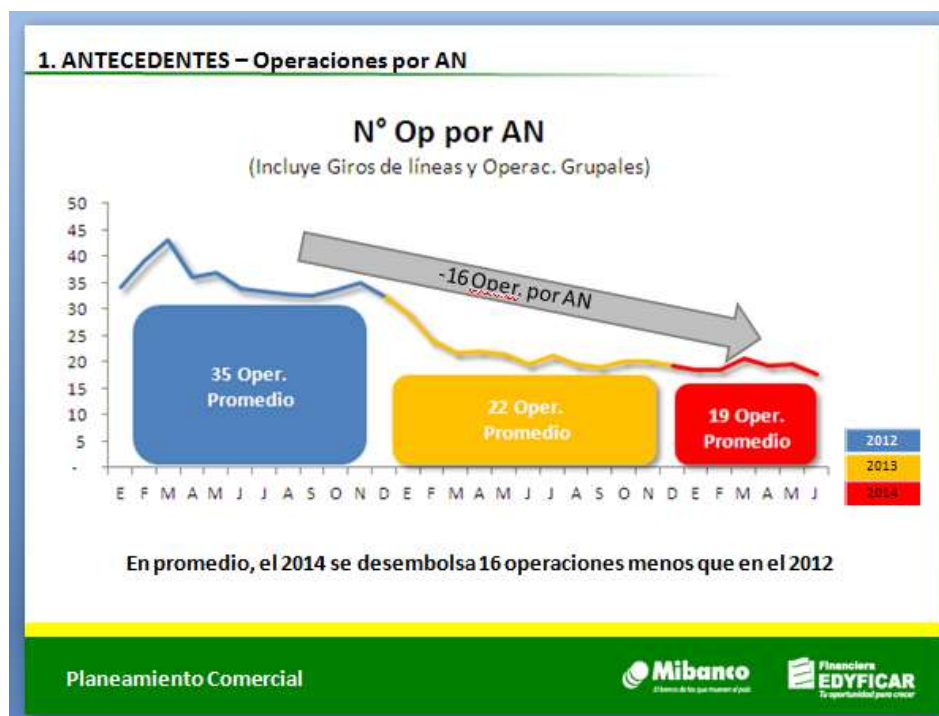
*Nota.* El gráfico muestra la participación de mercado por las entidades microfinancieras en el Perú por saldo vigente en el año 2020. Tomado de la memoria Integrada Mibanco 2020.

Tomando en cuenta lo expresado vemos que el banco no ha logrado concretar resultados óptimos aun cuando se han llevado a cabo diferentes planes de corto y mediano plazo, los cuales no han dado los resultados esperados en el tiempo; quizás el cambio más trascendental haya sido la adquisición en el año 2014 de Mibanco por el grupo Credicorp, a través de su financiera Edyficar. Previa a la compra podemos apreciar una caída significativa

en los años 2012 a 2014 en lo que respecta al número de operaciones, pasando de 35 operaciones a 19, es decir una reducción porcentual de -46%. Tal y como se observa en la figura 2.

## Figura 2

### Número de Operaciones por Asesor de Negocios



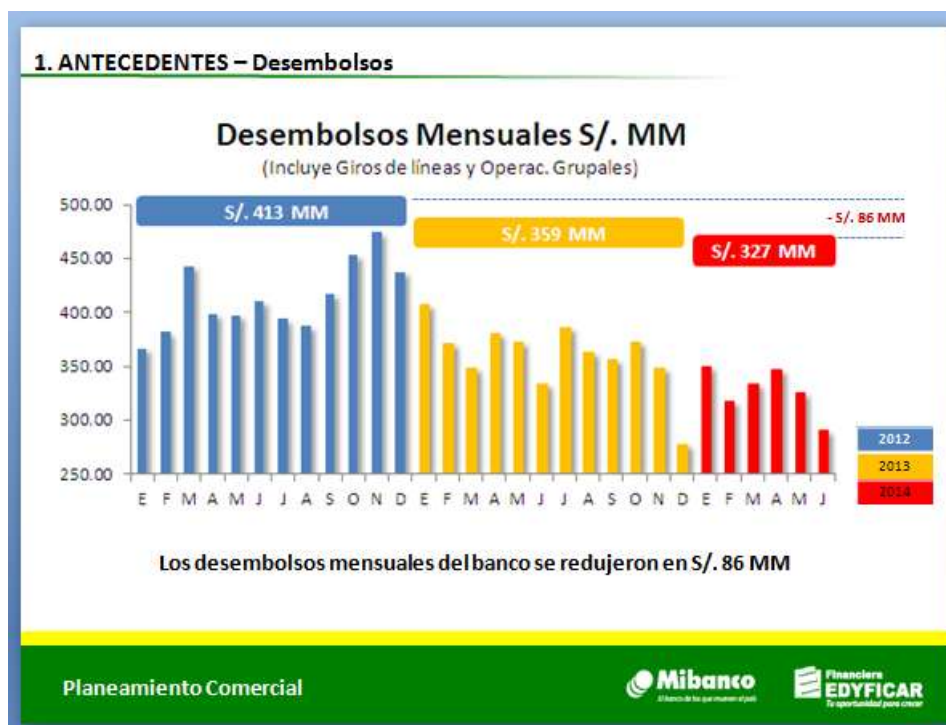
*Nota.* El gráfico muestra el número de operaciones por Asesor de Negocios entre los años 2012 a 2014.

Tomado del Área de Planeamiento Comercial de Mibanco

Se puede observar en la figura 3, en cuanto se refiere a los desembolsos una reducción en 86 millones de soles entre los años 2012 y 2014., es decir una contracción de 20.82%.

**Figura 3**

*Desembolsos Netos Mensuales (En Millones de Soles)*



*Nota.* El gráfico muestra los desembolsos netos del banco entre los años 2012 a 2014. Tomado del Área de Planeamiento Comercial de Mibanco

Este problema durante el año 2021, que es el periodo de estudio de la presente investigación se continuó manifestando, en algunas agencias del banco, pues como podemos observar en la figura 3, las metas comerciales en lo que respecta a número de operaciones (productividad) estipulada por el banco para todas sus agencias a nivel nacional fue de 01 operación diaria por asesor de negocios activos en días hábiles dentro del mes y en el último trimestre del año 2021 aún no se lograba esta meta comercial.

**Figura 4**

*Número de Operaciones por Asesor de Negocios*



*Nota.* El gráfico muestra el número de operaciones por Asesor de Negocios correspondiente al trimestre junio – agosto 2021. Tomado del Área de Seguimiento Comercial de Mibanco.

Lo mismo sucede con el indicador – meta comercial denominado desembolsos netos.

El banco en ninguno de sus 06 territorios logró los objetivos planteados en el trimestre junio – agosto 2021, como observamos en la figura 5.

**Figura 5**

*Desembolsos Netos (Trimestre Junio - Agosto 2021)*

Territorio	DESEMBOLSO NETO (S/)						
Territorio	Avance Desembolso Neto por día	Desembolso Neto (S/)	Meta Acum.	Meta Mes	Desviación Acumulada	Desembolso Neto (S/) para llegar a la meta	Desemb. Neto (S/) Diario para llegar a la meta
CENTRO	9,381	142,837,594	147,090,800	147,090,800	-4,253,206	4,253,206	
LIMA NORTE	9,967	166,206,090	179,346,600	179,346,600	-13,140,510	13,140,510	
LIMA SUR	10,647	170,438,029	170,944,400	170,944,400	-506,371	506,371	
NOR ORIENTE	6,836	107,379,016	110,758,500	110,758,500	-3,379,484	3,379,484	
NORTE	7,978	184,776,847	193,335,500	193,335,500	-8,558,653	8,558,653	
SUR	10,115	235,203,509	244,125,000	244,125,000	-8,921,491	8,921,491	
<b>TOTAL</b>	<b>9,150</b>	<b>1,006,841,085</b>	<b>1,045,600,800</b>	<b>1,045,600,800</b>	<b>-38,759,715</b>	<b>38,759,715</b>	

*Nota.* El gráfico muestra los desembolsos netos por territorio del banco y expresa el total del banco correspondiente al trimestre junio – agosto 2021. Tomado del Área de Seguimiento Comercial de Mibanco

La agencia Tres Marías es una unidad de negocio de la entidad financiera Mibanco ubicada en la ciudad de Lima, dedicada principalmente a servir a los clientes microempresarios en servicios financieros del activo y del pasivo. Para realizar esta labor la Agencia cuenta con una oficina adecuada para atención a su público objetivo, así como un equipo de trabajo tanto de operaciones y negocios.

Por la razón antes mencionada, la presente investigación se centró en identificar el nivel de relación entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria denominada Tres Marías en el distrito de Pachacamac - Lima 2021.

## **1.2 Formulación del Problema**

### ***1.2.1 Problema General***

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021?

#### ***1.2.1 Problemas Específicos***

PE1: ¿Cuál es la relación que existe entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021?.

PE2: ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios en una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021?.

PE3: ¿Cuál es la relación que existe entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021?

PE4: ¿Cuál es la relación que existe entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021?

### **1.3 Importancia y Justificación del Estudio**

La presente investigación es importante debido a que buscó determinar si existe relación entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios en la agencia bancaria que es objeto de estudio e iniciar un proceso de reflexión de sus directivos que los lleve a analizar qué tipo de líderes tiene en la actualidad y qué resultados están obteniendo en cada una de sus unidades de negocios.

El Mundo globalizado y turbulento de hoy exige cambios y reclama valores acordes a nuevas realidades, los cuales impulsan a una organización a repensar su dirección a través de cambios profundos. Uno de esos cambios está relacionado con el rol que han cumplido hasta hoy los líderes; por ello la utilidad de la presente investigación, está enfocada básicamente en aportar recomendaciones, conceptos y sugerencias a las Ciencias Empresariales.

Los beneficiados son los integrantes de la alta dirección de la entidad financiera Mibanco, puesto que el presente estudio les proporciona recomendaciones y sugerencias para seleccionar futuros cargos directivos, evaluar a sus líderes en ejercicio y ayudarlos a mejorar.

El estudio se justifica teóricamente puesto que, se revisó con detalle las teorías desarrolladas respecto a liderazgo y objetivos. A partir de allí, se evaluó y seleccionó una metodología que permitió cumplir con el objetivo general de la investigación. De esta



manera, se contribuyó con la solución de un problema real, existente en una agencia bancaria de Pachacamac en Lima.

La investigación se justifica metodológicamente, puesto que aporta evidencia en favor de la metodología adoptada, de la cual se aplicaron instrumentos que permitieron medir las dos variables en la agencia bancaria de Pachacamac de Lima. El instrumento a utilizar fue el cuestionario, el cual contiene un conjunto de ítems agrupados, que permitieron medir las variables de liderazgo y objetivos.

Asimismo, el presente estudio generó la creación y diseño de instrumentos de recolección de datos (la encuesta), que como métrica novedosa ayudará a muchos investigadores a resolver problemas similares.

El presente estudio tiene una importancia práctica, pues busca resolver problemas de nuestras organizaciones, aportando al mejoramiento en la gestión de personas y el liderazgo a través de la aplicación de la encuesta como instrumento de recolección de datos; puesto que, en base a la metodología adoptada, se contribuyó con la solución de un problema real, que existe en una agencia bancaria del distrito de Pachacamac en Lima. El aporte consiste en que, a partir de los resultados obtenidos del estudio, este proporciona una serie de recomendaciones que sirven como apoyo a la alta dirección en especial a la de recursos humanos, específicamente en el proceso de selección de los cargos directivos para sus unidades de negocios (agencias) y en dar sugerencias para diseñar un plan de mejora para los líderes actuales.

#### **1.4 Delimitación del Estudio**

Es importante señalar que este apartado es muy importante en el estudio por cuanto como afirma Mertens (2010, y Rojas 2001, citado por Hernández et al., 2014): en la viabilidad y factibilidad del estudio debemos tomar en cuenta la disponibilidad de tiempo,

recursos financieros, humanos y materiales que determinaran en última instancia, los alcances de la investigación.

### **Delimitación Espacial**

Por lo expuesto el presente estudio se realizó en una agencia bancaria de Mibanco S.A. ubicada en el anexo Tres Marías del distrito de Pachacamac, provincia de Lima y Región Lima. Asimismo, los sujetos de estudio fueron 20 asesores de negocios.

### **Delimitación Temporal**

El periodo de estudio de la presente investigación donde se analizaron los hechos, fenómenos y sujetos de la realidad es el año 2021.

### **Delimitación Teórica**

El constructo teórico en el que se basa la presente investigación se refiere al análisis de las variables: liderazgo y objetivos, es necesario precisar que los objetivos estudiados fueron las metas comerciales de la agencia Tres Marías en Pachacamac: desembolsos y número de operaciones.

En la presente investigación se estudió la secuencia lógica, orgánica y deductiva, de las teorías que la respaldan realizando un análisis desde la teoría de los rasgos, con énfasis en la teoría del liderazgo transformacional.

## **1.5 Objetivos de la Investigación**

### ***1.5.1 Objetivo general***

Determinar la relación que existe entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

### **1.5.2 *Objetivos Específicos***

OE1: Determinar la relación que existe entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

OE2: Determinar la relación que existe entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

OE3: Determinar la relación que existe entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

OE4: Determinar la relación que existe entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

## Capítulo II: Marco Teórico

### 2.1 Marco Histórico

El problema del logro de objetivos y metas por las organizaciones humanas proviene desde el tiempo de los egipcios 4,000 ac. Quienes lidiaban con la necesidad y grandes dificultades para construir sus magníficas obras erigidas durante la antigüedad en Egipto, Mesopotamia y Asiria, es en este contexto que se atestigua la existencia en épocas remotas, de dirigentes- líderes capaces de planear y guiar los esfuerzos de millares de trabajadores en obras monumentales que perduran hasta nuestros tiempos como son las pirámides de Egipto (Chiavenato, 2007).

Por otro lado, la biblia relata sobre el objetivo complicado que le dió Dios a Moisés: liberar al pueblo Hebreo del yugo y la tiranía de Egipto, el cual lo cumplió a cabalidad gracias a su gran liderazgo y la forma como organizó al pueblo, seleccionando hombres capaces y temerosos de Dios, hombres que amen la verdad, que aborrezcan la avaricia, designando jefes de mil, de cien, de cincuenta y de diez.

En este sentido podemos observar que a lo largo de toda nuestra vida pertenecemos de una u otra forma a una organización; el colegio, la universidad, un equipo deportivo, una organización religiosa o civil, la empresa en donde trabajamos, etc. Algunas organizaciones, como las fuerzas armadas o un banco tienen una estructura muy formal. Otras como el club del barrio tienen una estructura más bien informal. Sin embargo, todas las organizaciones sean formales o informales están compuestas por personas que buscan los beneficios de trabajar juntas con el firme propósito de alcanzar un objetivo en común. Por consiguiente, un factor clave en toda organización son sus metas, objetivos y propósitos, pues sin ellos no tendrían razón de ser (Stoner et al., 1996).

Para que toda organización logre sus objetivos debe tener un programa o método para alcanzarlas; es decir un plan (Stoner et al., 1996).

Por lo expuesto podemos afirmar que los objetivos forman parte de las organizaciones humanas y que estos a su vez de un plan, el mismo que forma parte de la teoría administrativa y su evolución.

Entonces para conceptualizar y enmarcar las metas y objetivos debemos referirnos a la teoría de la administración que surgió, en parte, por la necesidad de elevar la productividad. A principios del siglo XX, en los Estados Unidos en especial porque había poca oferta de mano de obra. La única manera de aumentar la productividad era elevando la eficiencia de los trabajadores. Así fue como Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank Lillian Gilbreth inventaron el conjunto de principios que se conocen como la teoría de la administración científica (Stoner et al.,1996).

En estos tiempos según Chiavenato (2007):

Era el preciso momento en que los patronos buscaban ganar el máximo al fijar el precio de la tarea, mientras que los operarios reducían el ritmo de producción. Esta situación llevo a Taylor a estudiar el problema de la producción que satisfaga a patronos y empleados (p.48).

Taylor fundamentó su filosofía en cuatro principios básicos:

- El desarrollo de una verdadera ciencia de la administración, de tal manera que se pudiera determinar el mejor método para realizar cada tarea.
- La selección científica de los trabajadores, de tal manera que cada trabajador fuera responsable de la tarea para la cual tuviera más aptitudes.
- La educación y desarrollo del trabajador en forma científica.
- La cooperación estrecha y amistosa entre obreros y patronos.

Por otro lado, Harrington Emerson, popularizo la administración científica al plantear un principio clave el de que toda organización debería contar con un plan definido y con objetivos claros (Chiavenato, 2007).

Mas adelante Henry Fayol en su famoso libro *Administration Industrielle et Générale* publicado en el año 1916, quien propone las seis funciones básicas de la empresa: las administrativas, las técnicas, comerciales, financieras, de seguridad y las contables, siendo las administrativas las que lideraban a las otras y en la que destaca a la planeación como elemento fundamental en la guía futura a través de objetivos de las organizaciones y trazar las acciones concretas para lograr las metas ( Chiavenato, 2007).

Específicamente ya para centrarnos en lo que compete a los objetivos partiendo de la teoría administrativa y la utilización firme de este concepto, nace con la Administración por Objetivos (APO) la cual hizo su aparición en el año 1.954 cuando Peter f. Drucker, considerado como el padre de la APO publicó un libro sobre administración por objetivos (Chiavenato, 2007).

La administración por objetivos surgió cuando las empresas en Estados Unidos tenían fuertes controles del gobierno, que estaba provocando una reducción drástica de sus utilidades, entonces los empresarios se vieron en la obligación de reducir sus gastos y enfocarse en los resultados, más que en las actividades superfluas y dispersas. Las empresas entonces buscaron una forma de equilibrar los objetivos, de aumentar la participación, de descentralizar las decisiones, de permitir el autocontrol y la autoevaluación. Surgió entonces la administración por resultados para revertir el proceso: establecimiento de objetivos para cada área de la organización, descentralización de las decisiones y centralización de controles (Chiavenato, 2007).

Hoy en día todas las organizaciones formales o informales, desde la familia hasta las más grandes multinacionales cuenta con planes y objetivos definidos a corto, mediano y largo plazo, las cuales marcan y guían el curso de estos organismos hacia un futuro claro y preciso

De acuerdo con Estrada Mejía (2007), la evolución del liderazgo se determinó desde el quehacer de los grandes líderes que registran algunos momentos de la historia, quienes dirigieron esfuerzos de otros hombres, administraron países, planearon y organizaron exploraciones y controlaron guerras, entre otros.

Asimismo, esto estuvo enmarcado en las civilizaciones antiguas como Sumeria, Egipto, Babilonia, China, Grecia y Roma, pasando por la influencia o contribución de los militares y la iglesia católica, llegando a la edad media con el arsenal de Venecia, sistema feudal, la ética protestante y todas las formas de organización, para culminar con la revolución industrial.

Cuando las naciones y reinos crecían, se expandían, también mejoraban las formas de administrar la sociedad y es por esta razón que se fue convirtiendo en un tema de estudio de muchos filósofos y sabios de todas las épocas y por ende empezaron a escribir libros sobre el tema, analizando desde el ámbito administrativo, la iglesia y el ámbito militar (Giraldo y Naranjo, 2014).

Los primeros estudios del liderazgo a principios del siglo XX, estuvieron enfocados a encontrar los rasgos psicológicos inherentes a los líderes eficaces; características como la inteligencia, voluntad, sociabilidad y condiciones de autoridad fueron algunas de las más aceptadas. Esas teorías basadas en los rasgos de personalidad del líder fueron muy influenciadas por la llamada teoría del “gran hombre”, que fue sustentada por Carlyle en 1910, que se basó en identificar las características de los grandes líderes y sus diferencias con los demás, llegando a la conclusión de que los líderes nacían no se hacían (Giraldo y Naranjo, 2014), es decir tenían una capacidad innata para influir sobre los demás logrando que los sigan a donde iban (Daft, 2006).

Hacia el año 1920 nace la teoría de los rasgos que se deriva de la teoría del “gran hombre”, la cual sugería que para ser líder se debería tener ciertos rasgos como ser altos, con

altos niveles de energía, inteligencia, intuición y contar con la capacidad de persuadir (Lupano y Castro, 2008).

Entre los años 1920 y 1950, el énfasis para el estudio del liderazgo se centra en las conductas de los líderes, en lo que hacen y cómo actúan respecto de sus seguidores, se destaca en esta fase según Lupano y Castro (2008) la etapa del enfoque conductual, según los estudios que se realizaron en la Universidad de Ohio en donde se descubrió que los seguidores perciben al líder en dos categorías : Iniciación de la estructura : Conducta orientada a la consecución de la tarea y la Consideración: el mantenimiento y la mejora en las relaciones con los seguidores, que incluye el respeto, la confianza y la camaradería.

Daft (2006) denomina esta etapa de interacción bidimensional Líder- seguidor se definen dos comportamientos el autocrático y el democrático, con ambos comportamientos el líder buscaba ser eficaz.

Luego en los años 60 surge la teoría situacional o de contingencia, en la cual además de las cualidades del líder (rasgos), su relación con los seguidores le agrega un tercer supuesto: el entorno en el que se desarrollan, centrando su fundamento en la eficacia del líder, es decir un líder lograría los objetivos dependiendo de las situaciones que enfrenten (Giraldo y Naranjo, 2014).

En esta etapa según Daft (2006), se destacan dos grandes modelos:

- Contingencia de Fiedler: Interés del líder en la tarea o en las relaciones
- Liderazgo situacional de Hersey y Blanchard: Se centra en las características de los seguidores para determinar la forma de comportamiento del líder.

Llegamos luego a la teoría de la influencia en la que el enfoque principal era el carisma del líder, este tipo de liderazgo no está fundamentado en la autoridad del dirigente – líder sino más bien en la confianza en sí mismo que influye y estimula a los seguidores a



realizar actividades que están fuera de sus obligaciones, logrando resultados positivos (Daft, 2006).

Llegamos finalmente a la teoría de las relaciones en donde se pueden encontrar dos tendencias principales el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional. Los estudios de estas dos tendencias se empiezan a estudiar desde la de década de mil novecientos ochenta (Giraldo y Naranjo, 2014).

El primer estudio sobre el liderazgo transaccional se basa en que la motivación dada a los seguidores se da por la posición jerárquica que existe, la relación líder- seguidor es mas de jefe a subordinado, y se aplican premios o castigos en relación al logro de las metas (Contreras y Barbosa, 2013).

El segundo estudio sobre el liderazgo es el transformacional es uno de los enfoques más estudiados y desarrollados en la actualidad, su principal precursor es Bernard Bass.

Bass (1985) describe el liderazgo transformacional a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores. Los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas. Además, el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización.

Esto implica que, en el nuevo milenio, el desafío de los líderes será que sean innovadores, que inspiren confianza y que nunca pierdan de vista su horizonte. Pero para lograrlo el líder debe partir de proporcionarles a los empleados el poder suficiente para tomar decisiones y hacerse absolutamente responsable de ellas, lo que suele suceder como: empowerment y movement.

## **Historia de la Empresa Donde se Realizará el Estudio**

La empresa Mibanco S.A. se constituyó en la ciudad de Lima el 2 de marzo de 1998, por escritura pública otorgada por el notario público, Dr. Ricardo Fernandini

Inició sus operaciones el 4 de mayo de 1998 en Lima, sobre la base de la experiencia de Acción Comunitaria del Perú (ACP), una asociación civil sin fines de lucro con 43 años operando en el sector de la micro y pequeña empresa, gozando de excelente prestigio nacional e internacional en el sistema bancario y manteniendo una relación permanente y fluida con organismos multilaterales y bilaterales.

Mibanco fue adquirido en febrero del año 2014, por la Financiera Edyficar, por un monto de US\$179,5 millones, que representa el 60.68% de acciones que el Grupo ACP tenía en el Banco de la Microempresa S.A. (Mibanco). Edyficar es una entidad financiera controlada por el holding Credicorp.

En febrero del año 2015 se concretó la fusión entre la financiera Edyficar y Mibanco, quedando como marca distintiva de ambas instituciones la de Mibanco.

## **2.2 Investigaciones Relacionadas con el Tema**

A continuación, se presenta los resultados extraídos de diferentes investigaciones sobre el tema de estudio:

### **2.2.1 A Nivel Internacional**

Rondón (2020) en su trabajo de investigación: “El liderazgo transformacional y su relación con el desempeño organizacional en las oficinas de la banca comercial de una entidad financiera de la ciudad de Manizales – Colombia” realizado en la ciudad de Manizales, la cual tuvo como objetivo general establecer las relaciones del estilo de liderazgo transformacional con el desempeño organizacional en las oficinas de la banca comercial en una entidad financiera de la ciudad de Manizales. La muestra estuvo constituida por 45

individuos, de los cuales 39 eran colaboradores y 6 líderes. El presente estudio presenta un diseño metodológico no experimental, transeccional-correlacional. El instrumento utilizado fue el cuestionario de Liderazgo Multifactorial Formulario MLQ estándar. Los hallazgos de la investigación concluyen que la asociación del estilo de liderazgo transformacional de los gerentes con los resultados del desempeño de cada oficina como unidad de negocio, se presenta únicamente respecto al servicio como categoría de desempeño, la cual califica la satisfacción del cliente.

Alvarado y Zambrano (2021), en su trabajo de investigación: “El liderazgo transformacional y su influencia en los equipos de negocio del sector financiero del Cantón Portoviejo en Manabí – Ecuador”. El cual tuvo como objeto determinar la influencia del liderazgo transformacional en los equipos de negocios del sector financiero del Cantón Portoviejo. La muestra estuvo conformada por 10 gerentes de las instituciones del Sector Financiero. La metodología utilizada tuvo el enfoque cualitativo y cuantitativo, diseño no experimental. Se utilizó la técnica de la encuesta, siendo el instrumento utilizado el cuestionario multifactorial con sus siglas en inglés (Multifactor Leadership Questionnaire), validado por 10 expertos mediante la escala de Likert.

La investigación permitió determinar la existencia del liderazgo en los gerentes del sistema financiero del Cantón Portoviejo, obteniendo como resultado que el estilo transformacional prevalece en un 90% y con un porcentaje mayor en el género femenino dentro de los encuestados, mientras que el transaccional obtuvo un 40% y Laissez un 30%, lo cual demostró la muy estrecha relación que existe entre liderazgo y cultura de alto compromiso en donde todos los miembros del equipo de trabajo están enfocados en lograr cosas extraordinarias, obteniendo de manera muy firme y sutil que el subordinado se cuestione constantemente que más pueden hacer ellos por la organización.

Rovira (2020) en su trabajo de investigación: “Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente” en la provincia de Santa Elena en la unidad educativa Guillermo Ordoñez Gómez en Colombia.

El objetivo de la investigación fue determinar la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño docente, la muestra estuvo constituida de 37 docentes y 03 directivos. La metodología utilizada fue un enfoque cuanti-cualitativo, de diseño no experimental, transversal - correlacional, de carácter descriptivo se fundamentó en el estudio de caso, el instrumento usado fue la encuesta. Respecto a los resultados obtenidos podemos indicar que el 87.8% de los encuestados indicaron que el liderazgo transformacional influye significativamente en el desempeño docente y el 97.3% indicaron la necesidad de un plan de capacitación. Se confirmó una fuerte influencia del liderazgo transformacional en el desempeño docente, se recomendó un plan de capacitación en liderazgo transformacional.

Ahumada (2017) en su trabajo de investigación: “Incidencia de los estilos de liderazgo transformacional o transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector Retail en Colombia”.

El objetivo general del estudio fue determinar la incidencia que los estilos de liderazgo transformacional o transaccional tiene sobre el desempeño laboral de sus asesores de ventas de una empresa del Sector Retail de Colombia, La muestra estuvo constituida por 11 supervisores. La metodología utilizada fue cuantitativa - correlacional. El instrumento utilizado fue MLQ 5x basado en la teoría de Bass y Avolio y la correlación de los resultados a estos con las evaluaciones de desempeño de los colaboradores que reportan a dichos supervisores.

En los resultados de este estudio se encontró que en los supervisores de ventas predomina el estilo de liderazgo transaccional, seguido del liderazgo transformacional y una significativamente positiva relación entre los estilos. En cuanto a las dimensiones de los

estilos, se evidenció que, dentro del estilo del liderazgo transaccional, la dimensión con los puntajes más altos fue la recompensa contingente, mientras que, del lado del estilo transformacional, la más alta fue la de la motivación inspiracional.

Además, se concluyó que existe una correlación significativamente positiva entre el liderazgo transaccional, el esfuerzo extra y la satisfacción de los supervisores de ventas.

Paternina (2021) en su trabajo de investigación: “Liderazgo del director y su influencia en la calidad educativa de la institución educativa el Dorado” realizada en Colombia.

El objetivo general fue analizar la influencia del estilo de liderazgo del director en la calidad educativa de la institución educativa el Dorado. La muestra estuvo conformada por 37 docentes de la institución. El estudio fue de tipo descriptivo – correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. El instrumento utilizado fue el cuestionario multifactorial de liderazgo en la versión adaptada al contexto latinoamericano.

Los resultados muestran que el estilo del liderazgo del director influye significativamente en la calidad educativa de la institución educativa el Dorado. Asimismo, el estilo de liderazgo que predomina en dicho director es el estilo transformacional con un 92.16% y las evaluaciones analizadas arrojan que sí se ha tenido un progreso en cuanto a la calidad educativa de la institución.

### **2.2.2 A Nivel Nacional**

Abarca (2018) en su estudio de investigación: “Estilos de liderazgo y evaluación de desempeño por competencias en el hospital militar de Arequipa”.

El objetivo general de la investigación fue determinar el nivel de relación que existe entre los estilos de liderazgo y evaluación de desempeño por competencias en el hospital militar de Arequipa 2018, la muestra estuvo constituida por 81 personas conformada por jefes de área, subordinados y clientes. La metodología utilizada fue experimental, cuantitativa,

descriptiva y transversal. Se utilizó el cuestionario de estilos de liderazgo (CELID) y el cuestionario de evaluación de desempeño por competencias (CEDEC) La investigación concluye que sí existe una relación significativa y directa entre los estilos de liderazgo (liderazgo general) y la evaluación de desempeño por competencias en el Hospital Militar de Arequipa 2018. Además, existen relaciones significativas entre el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional con la evaluación de desempeño por competencias, además no se encontró relación significativa entre el liderazgo laissez faire y la evaluación del desempeño por competencias.

Noblecilla (2021) en su estudio de investigación titulado: “ Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los asesores de cobranza de una entidad financiera” realizado en la ciudad de Piura en el año 2021.el objetivo general del estudio fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los asesores de cobranza de Scotia Contacto, Piura 2021, la muestra estuvo constituida por 65 asesores de cobranza de la entidad financiera, el método de investigación es no experimental descriptivo – correlacional, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados del estudio indicaron que mientras mejor sea el liderazgo transformacional mejor será el desempeño laboral de los asesores de los asesores de cobranza de Scotia-Contacto, esto mediante un Rho de Spearman de 0,779 lo cual reflejo una correlación positiva y alta.

Cuba et al. (2019) en su trabajo de investigación: “El rol predictivo de los estilos de liderazgo sobre el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad financiera en el Perú”, realizado en la ciudad de Lima. El presente estudio tuvo como objetivo determinar si los estilos de liderazgo predicen el desempeño laboral de los colaboradores de la banca comercial retail de una entidad financiera del Perú. La muestra estuvo conformada por 450 colaboradores de 121 agencias de Lima Metropolitana que pertenecen a la banca comercial

retail de una entidad financiera peruana. La investigación de esta tesis es de tipo cuantitativo, explicativo, no experimental y transversal. Los instrumentos utilizados fueron dos: para la evaluación del desempeño del colaborador se tomaron el indicador de desempeño por competencias e indicador de desempeño por objetivos que fue obtenida por la organización y realizada por el supervisor directo y para analizar los estilos de liderazgo se utilizó el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) de Bass y Avolio (1997). La prueba evalúa la presencia de tres estilos de Liderazgo: transformacional, transaccional y laissez faire utilizando la escala de Likert.

Calderón (2017) en su tesis: “El liderazgo transformacional y la gestión financiera de la Municipalidad de Satipo – 2017”.

El objetivo general de la investigación fue establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión financiera de la Municipalidad de Satipo, para el año 2017. La muestra estuvo conformada por 106 trabajadores de la municipalidad provincial de Satipo. El tipo de investigación es descriptiva correlacional, no experimental y cuantitativa. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario con escala tipo Likert. Los resultados de la investigación concluyen a través de las pruebas de correlación e hipótesis, se comprobó la existencia de una relación directa entre la gestión de liderazgo transformacional y la gestión financiera de la municipalidad de Satipo durante el periodo 2017, puesto que los resultados obtenidos arrojaron un RHO de Spearman de 0.740 con una significancia de 0.00 menor a 0.05 lo cual refuerza la hipótesis del investigador.

Pacco (2015) en su tesis: “Estilos de liderazgo del director y su influencia en el desempeño laboral docente”.

El objetivo general de la investigación fue el analizar el estilo de liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas rurales de la RED Sur, ubicada en el distrito de Santo Tomas de la provincia de Chumbivilcas del

departamento del Cusco. La población – muestra estuvo constituida por 4 directores, 34 docentes y 540 estudiantes de las instituciones educativas. El tipo de investigación es descriptivo – explicativo. La técnica de recolección de datos fue la encuesta con el instrumento el cuestionario tipo Likert. La conclusión a la que se llegó con el presente estudio fue que los directivos no implementan un estilo de liderazgo que propicie un mejoramiento del desempeño laboral de los docentes, pues no permiten la participación del personal en la toma de decisiones relacionadas con el bienestar de la organización escolar.

## **2.3 Estructura Teórica y Científica que Sustenta el Estudio**

### **2.3.1 Liderazgo**

#### **2.3.1.1 Definiciones de Liderazgo.**

Existen muchas definiciones de lo que es el Liderazgo y muchas personas han tratado de definir y dar el mejor concepto a continuación vamos a presentar algunas de las que nos parecen importantes:

Lussier y Christopher (2011) define al liderazgo:

“El liderazgo es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio” (p.6).

Por otro lado, según Dilts (1998); “El liderazgo es la capacidad para influir en otras personas para la consecución de algún objetivo” (p.22).

Blanchard (2007) refiere al liderazgo como: “La capacidad de influir sobre otros mediante el desencadenamiento del poder y el potencial de las personas y las organizaciones para la obtención de un bien mayor” (p. 17).

Stoner et al. (1996) definen al liderazgo como: “Proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo” (p.514).



Contreras y Barbosa (2013) manifiestan que el concepto del liderazgo: “Implica un ejercicio de influencia de unos individuos sobre otros en la búsqueda de un determinado objetivo” (p1).

De acuerdo a estas cinco definiciones, existen similitudes respecto a que el liderazgo es una capacidad y un proceso de influencia en las personas, para la consecución o la materialización de un objetivo en el futuro.

Para efectos del presente estudio se tomó en cuenta la definición de Dilts (1998).

### **2.3.1.2 Teorías Sobre el Liderazgo.**

A continuación, se detalla las principales teorías del liderazgo

#### **2.3.1.2.1 *Teoría de los Rasgos (1920-1950).***

Con respecto a esta teoría se encuadra dentro de las teorías del gran hombre diferencian a quienes pueden considerarse líderes y a aquellos que no, esta aproximación se basa en diferentes teorías de la personalidad que apuntan a las diferencias individuales entre las personas y que determinaran la efectividad del líder. Algunos atributos personales que caracterizan a los líderes son: altos niveles de energía, inteligencia, intuición, capacidad de previsión y persuasión (Lupano y Castro, 2008).

Según Yukl (2005, citado por Lupano y Castro, 2008), indica que este enfoque permitía decidir qué líder sería exitoso o no, además de los rasgos estudiados proponen la tolerancia al estrés, integridad, madurez emocional y autoconfianza: las dos primeras características permiten responder a las demandas urgentes con las que suelen enfrentar quienes ocupan puestos de líder. La integridad y la madurez emocional habilitan al líder a mantener relaciones de cooperación con los subordinados, pares y superiores. Por último, la autoconfianza hace que el líder pueda lograr de manera más efectiva objetivos difíciles y pueda llevar a cabo una influencia exitosa en sus seguidores.

### **2.3.1.2.2      *Teoría Conductual (1950-1960).***

Se centra en el análisis efectivo de las conductas de los líderes y en la relación entre estas y el liderazgo efectivo. La principal sede de estudio fue la Ohio State University, en este estudio se descubrió que los seguidores perciben la conducta del líder en relación con dos categorías independientes:

- **Iniciación de la estructura:** Son conductas orientadas a la consecución de tareas, incluían actos tales como organizar el trabajo, dar estructura al contexto laboral, definir roles, obligaciones, entre otras.

- **Consideración:** son conductas que tienen como fin el mantenimiento o mejora en las relaciones entre el líder y los seguidores. Incluyen el respeto, la confianza y creación de un clima de camaradería.

Este aspecto del análisis de cómo se comporta el líder con sus seguidores y como logra liderarlos, en este aspecto Daft (2006) define estos dos comportamientos como:

-**Autocrático:** Es el líder que tiende a centrar la autoridad, a derivar poder de su puesto a controlar los premios y a coaccionar.

-**Democrático:** es el líder que fomenta la participación recurre a sus colaboradores con el propósito de obtener el conocimiento necesario para realizar las tareas y depende del respeto de sus subordinados para ejercer influencia.

### **2.3.1.2.3      *Teoría del Grid Gerencial: Según Daft (2006).***

Estos estudios son impulsados por Robert T. Blake y Jane Mouton este enfoque combina en una matriz el enfoque de procesos y el enfoque de las relaciones, a partir del cual se evidencian cinco estilos de liderazgo, los cuales son según D'Alessio (2010):

- Autoridad – Obediencia: El líder da las órdenes y el subordinado las cumple, debe existir una mínima interferencia del elemento humano.
- Gestión tipo “Country Club “: Se sacrifican los resultados, pues el líder privilegia las relaciones laborales para que estas sean armoniosas.
- Gestión empobrecida: Hay una mínima atención a las tareas, y el que lidera está cerca de la catástrofe.
- Gestión “Hombre de la organización”: El líder hace un balance entre la necesidad de mantener la producción y mantener la moral. Es improbable que cambie el statu quo.
- Liderazgo de equipo: el trabajo es logrado comprometiendo a la gente, la cual es influenciada por el fuerte énfasis del líder en las tareas y relaciones.

### **2.3.1.2.4      *Teoría de la Contingencia.***

Esta teoría se centra en la eficacia del líder y la situación en la que se desarrollan estas actividades, es decir su entorno.

Según Daft (2006) en la teoría de contingencia se centra en dos grandes modelos:

Modelo de contingencia de Fiedler: diseñado para identificar las tendencias de los líderes si es hacia las tareas o las relaciones, el cual sirve para integrar el estilo del líder con la situación

Modelo situacional de Hersey y Blanchard: se centra en las características de los seguidores para determinar la eficacia del comportamiento del líder.

#### **2.3.1.2.5 Teoría de la Influencia.**

El enfoque principal de esta teoría se basa en el liderazgo carismático. Este tipo de liderazgo no está fundamentado en la posición de autoridad del líder, por el contrario, se sustenta en una cualidad y personalidad llena de carisma (Daft, 2006).

El carisma más que una cualidad es una habilidad, con la cual se inspira el entusiasmo, interés, afecto a través de la influencia del encanto personal, la cual usada correctamente puede incrementar el desempeño de toda la organización, ya que permite que los seguidores tengan una visión mucho más amplia de las cosas, dejando atrás los intereses personales para el bien del equipo y la organización (Maxwell, 2011).

Maxwell (2011) enumera siete cualidades del líder carismático: Amor por la vida, hace el bien, valora a las personas, da esperanza, comparte, piensa en los demás y posee un estilo propio

#### **2.3.1.2.6 Teoría de las Relaciones.**

En esta teoría se ven dos tendencias principales:

-El liderazgo transaccional que según Gómez (2002) indica que el liderazgo se basa en dos elementos claves:

Recompensa contingente: Se dan premios o recompensas a los seguidores si cumplen las metas y objetivos.

Dirección por excepción: Se realiza retroalimentación, castigos, correcciones si no cumplen con las metas.

-El liderazgo transformacional según Lussier y Christopher (2011): el liderazgo transformacional requiere de la capacidad para iniciar el cambio y desafiar el estado de las cosas, reconocer las oportunidades para la organización, así como para los demás, tomar riesgos y alentar a los demás a hacer lo mismo.

Según Bass y Avolio (2008, citado por Lussier y Christopher, 2011): propusieron que el liderazgo transformacional se compone de cuatro dimensiones del comportamiento, las cuales son:

-Influencia idealizada: Los líderes con carisma poseen la capacidad para desarrollar gran poder simbólico que entonces se utiliza para influir en los seguidores. Estos últimos idealizan a dicho líder y con frecuencia desarrollan un intenso apego emocional.

-Motivación inspiradora: Los líderes motivacionales tienen a ser individuos que inspiran. La inspiración describe la forma en que el líder comunica de manera apasionada una meta o situación idealista futura que sea una mejor opción para el estado de las cosas y que pueda ser compartida. Los seguidores emocionados son motivados para lograr los objetivos organizacionales.

-Consideración individual: El líder revela el rol de mentor para los seguidores. Trata a los colaboradores como entes que pueden y deben desarrollarse por ello responde a las necesidades y preocupaciones de los seguidores.

-Estimulación intelectual: El líder alienta a los seguidores a abordar los problemas viejos y familiares de formas inéditas. Al estimular las pautas de pensamiento novedosos en los empleados, el líder inspira a los seguidores a cuestionar sus propias creencias y aprender a resolver los problemas en forma creativa por ellos mismos.

### **2.3.1.3 Trascendencia del Liderazgo Transformacional.**

Las organizaciones se comportan como sistemas, son seres vivos y por ello algunos principios de las ciencias biológicas, les pueden ser aplicables, entre ellos, que el equilibrio prolongado en un sistema es precursor de desastre o muerte, porque lo hace menos sensible a los cambios, por ello los líderes deben perturbar el sistema para que se aproximen al resultado

deseado, deben zarandear, movilizar, despertar y desatar su potencialidad para que surjan nuevas posibilidades (Pascal y Millemann, 2002).

Por lo expuesto ante el caos y el mundo tan cambiante en que vivimos el liderazgo transformacional es el más adecuado para las organizaciones actuales, pues como proceso favorece y está muy orientado a la productividad, la salud del trabajador, la calidad de vida y la supervivencia de las empresas. Este proceso incluye prácticas orientadas a las personas como son: mostrar consideración, reconocer la diversidad y potenciarla, permitir a las personas controlar su ambiente de trabajo dándoles acceso a las estructuras de poder (empoderamiento), oportunidades para participar, autonomía y control, inspirar a los empleados para que le den significado a su trabajo, estimulación intelectual, generar confianza (carisma), proveer reconocimiento y apoyo. En la actualidad es tal la importancia hacia los colaboradores que incluso puede considerarse un criterio de efectividad de este siglo (Contreras y Barbosa, 2013).

Actualmente existe un consenso en que las tendencias globales impactarán aún más en el liderazgo (cambios tecnológicos, pandemias, incertidumbre, las redes, impacto demográfico, el rol de las mujeres, etc. es por esta razón que los líderes deben hacer frente a tres condiciones : la incertidumbre, la complejidad y la diversidad dentro de este contexto el líder debe promover un liderazgo más participativo, no centralizado, lo que implica confiar en las personas, empoderarlas, darle roles de liderazgo, distribuir el poder ( ojo no compartirlo), esto hará que la organización sea más flexible, adaptable a los cambios a las contingencias internas y externas (Contreras y Barbosa, 2013).

## 2.3.2 *Objetivos*

### 2.3.2.1 **Conceptos de Objetivo.**

Para Koontz (1994) Los objetivos o metas son los fines hacia los cuales se dirige una actividad. Representan no solo el objetivo final de la planeación, sino también el fin hacia el que se encamina la organización.

George Steiner (1998) se refiere a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un periodo de tiempo específico.

Agustín Reyes Ponce (1990) define al objetivo como la idea de algo hacia lo cual se lanzan o dirigen nuestras acciones, conocido también como meta.

Como precisa Chiavenato (2007), en la teoría de la administración por objetivos el “objetivo de la empresa” es realmente impropia. La empresa es algo inanimado, y en consecuencia, no tiene objetivos, metas o planes. Los objetivos de una empresa representan en verdad los propósitos de los individuos que en ella interactúan.

¿El presente estudio lleva implícito el proceso de constante cambio en la organización Mibanco, es por esto que a continuación detallare las principales teorías sobre qué motiva a los asesores a lograr las metas organizacionales?

Según Robert Dilts (1998), cuando se trata de situaciones que implican cambios en organizaciones y sistemas sociales, es necesario conocer el proceso de cambio que implica, que la persona modifique su comportamiento, para lograr un resultado en determinado entorno.

Las cuestiones básicas de motivación relacionadas con el cambio implican que las personas (a) desean alcanzar un resultado deseado diferente (b) disponen de las capacidades necesarias para lograrlo y tienen la oportunidad de aplicar dichas capacidades requeridas para el logro de un nuevo resultado. La motivación viene moldeada e influida por los valores y las expectativas individuales según las tres cuestiones siguientes:

-Apetencia del resultado. El grado en que cada persona valora las consecuencias o los resultados del cambio.

-Expectativas acción –resultado. El grado en que cada persona espera que las capacidades o comportamientos que aprende o pone en juego vayan a producir realmente beneficios deseados, dentro del sistema medioambiental que constituye su realidad.

-Percepción de auto eficiencia. El grado de confianza en la propia eficiencia o capacidad para aprender las capacidades o desplegar los comportamientos necesarios para alcanzar el resultado deseado.

Es poco probable que una persona cambie si no le apetece hacerlo o si duda de su capacidad para hacerlo.

Las creencias o expectativas sobre lo apetecible de un resultado, las acciones necesarias para conseguirlo y las propias capacidades individuales desempeñan un papel fundamental en la motivación para aprender o cambiar (Chiavenato, 2007).

Según Bandura (1982), la expectativa de resultado es consecuencia de la apreciación personal, de hasta qué punto determinado comportamiento conducirá a determinado resultado. La expectativa de auto eficiencia es la convicción de que uno es capaz de ejecutar, con éxito, el comportamiento requerido para producir el resultado deseado.

En general, las personas cambian su comportamiento al adquirir nuevas experiencias de referencia y nuevos mapas cognitivos con el objetivo de elaborar un plan. No obstante, el mismo comportamiento no siempre produce idénticos resultados, el grado de apoyo en las relaciones que se reciba, la cantidad de variables del sistema y los instrumentos a los que se tenga acceso, determinarán la probabilidad de que determinado comportamiento desemboque en un específico resultado, dentro de un establecido sistema.



Por todo lo expuesto es importante indicar que para que haya un liderazgo efectivo es necesario iniciar desde el conocimiento de cómo se pueden lograr los objetivos organizacionales, partiendo de ser conscientes de que debe existir un alineamiento de las necesidades y metas organizacionales con las necesidades y metas individuales.

Según Chiavenato (2007), la teoría del comportamiento se fundamenta en la conducta individual de las personas. Para poder explicar cómo se comportan las personas, se hace necesario el estudio de la motivación humana.

Por todo lo expuesto se hace necesario el análisis de las teorías de las relaciones humanas.

### **2.3.2.2 Teorías de las Relaciones Humanas.**

Esta teoría surge en Estados Unidos en el año 1930 en la que la administración sufre una revolución conceptual: la transición del énfasis puesto en la tarea (Administración científica) y en la estructura organizacional (teoría clásica) al énfasis en las personas que trabajan en las organizaciones (Chiavenato, 2007).

Esta teoría está influenciada por el experimento de Hawthorne que incluyeron nuevas variables en el diccionario de la administración: motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo (Chiavenato, 2007).

Elton Mayo quien dirigió el experimento como líder buscó como objetivo clave en la investigación, el efecto de las condiciones de trabajo sobre la productividad del personal. Las conclusiones a que se llegaron revolucionaron el enfoque que se tenía hasta el momento en la teoría administrativa, pasando de técnicas y procesos al énfasis en la persona (Chiavenato, 2007).

Un aspecto resaltante en esta teoría es que se considera a los colaboradores como seres complejos que tienen sentimientos, deseos y temores. El comportamiento en el trabajo como en cualquier lugar es producto de muchos factores motivacionales.

Aquí es clave resaltar para nuestro estudio que el líder- supervisor eficaz influye en sus subordinados para lograr lealtad, estándares elevados de desempeño y compromiso con los objetivos de la organización.

Para que los líderes puedan influir en los trabajadores de una empresa u organización deben conocerlos plenamente y le ayuda muchísimo la teoría de las relaciones humanas y el comportamiento.

Todo gerente o líder debe conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, esto es ser líder (Chiavenato, 2007).

Por esta razón es importante señalar que se hace necesario el conocimiento de la teoría de Maslow a saber.

Para Maslow el ser humano es un ser complejo dotado de necesidades complejas y diferenciadas a saber (Chiavenato, 2007):

-Necesidades fisiológicas: vitales para la vida. En este nivel están las necesidades de alimentación (hambre, sed) de sueño y reposo, abrigo, deseo sexual, etc.

-Necesidades de seguridad: con estas buscamos la seguridad, la estabilidad, protección contra la amenaza o privación, escape del peligro.

-Necesidades sociales: necesidad de asociación, participación, aceptación por los demás. Las necesidades de dar y recibir afecto son importantes fuerzas motivadoras del comportamiento humano.

-Necesidades de estima: relacionadas con la manera como el individuo se ve y evalúa. Involucran la autopercepción, autoconfianza, la necesidad de aprobación social, de respeto, de estatus, prestigio y consideración.

-Necesidades de autorrealización: Son las necesidades humanas más elevadas que están orientadas a realizar su propio potencial y auto desarrollarse continuamente.

Frederick Herzberg formuló la llamada teoría de dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en situación de trabajo.

-Factores higiénicos o factores extrínsecos: se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales desempeñan su trabajo tales como: el salario, los beneficios sociales, etc. Herzberg destaca que para lograr que las personas trabajaran más se hacía necesario apelar a los premios e incentivos salariales

-Factores motivacionales o intrínsecos: relacionados con la naturaleza del trabajo y están bajo control del individuo, estos involucran los sentimientos de crecimiento individual, de reconocimiento profesional y autorrealización.

Según Chiavenato (2007) Herzberg destaca que el efecto de las motivaciones en las personas es mucho más profundo y estable. Cuando los factores motivacionales son óptimos, provocan la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son precarios, evitan la satisfacción.

Para proporcionar continuamente motivación en el trabajo, Herzberg propone el “enriquecimiento de tareas”, también llamado enriquecimiento del cargo. El enriquecimiento de tareas consiste en una constante sustitución de tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, con el fin de seguir el crecimiento individual de cada empleado, se le ofrecen condiciones de desafío y de satisfacción profesional en el cargo.

Rensis Likert se preocupaba por la evaluación del comportamiento humano en la organización. Para él, las variables administrativas (como el estilo de administración, las estrategias, la estructura organizacional, la tecnología empleada, etc.) son llamadas “variables causales”, mientras que los ítems del comportamiento (como lealtad, capacidades, actitudes, comunicaciones, interacción efectiva, toma de decisiones, etc.) son llamados “variables intervinientes”. Las variables causales provocan estímulos que actúan sobre los individuos

(variables intervinientes) y crean ciertas respuestas, que son las “variables de resultado” (modelo de organización de Likert).

Chester Barnard (1939, citado por Chiavenato, 2007) indicó que la organización es un sistema de fuerzas o actividades conscientemente coordinadas, de dos o más individuos. El deseo de cooperar depende de los incentivos ofrecidos por la organización y esta necesita influir en el comportamiento de las personas a través de los incentivos materiales (salarios, beneficios sociales, etc.) de oportunidades de crecimiento, de consideración, prestigio o poder personal, de condiciones físicas adecuadas de trabajo, etc. En otros términos, la organización ofrece una variedad de incentivos para obtener la cooperación de las personas en todos los niveles jerárquicos.

Dentro de este esquema, cada persona necesita alcanzar simultáneamente los objetivos organizacionales (para mantenerse o crecer en la organización) y sus objetivos personales (para obtener satisfacciones). En los términos utilizados por Barnard: la persona necesita ser eficaz (alcanzar los objetivos organizacionales) y necesita ser eficiente (alcanzar objetivos personales) para sobrevivir en el sistema (Chiavenato, 2007).

### **2.3.2.3 Administración por objetivos.**

Peter Drucker en el año 1954, desarrolló la Administración por Objetivos (APO) que es una técnica de dirección de esfuerzos a través del planeamiento y control administrativo fundamentado en el principio de que, para alcanzar resultados, la organización necesita antes definir en qué negocio está actuando y a dónde pretende llegar. Inicialmente se establecen los objetivos anuales de la empresa, formulados sobre la base de un plan de objetivos a largo plazo, y los objetivos de cada gerente o departamento con base en los objetivos anuales de la empresa (Chiavenato, 2007).

En realidad, la APO es un sistema dinámico que integra la necesidad de la compañía de alcanzar sus objetivos de lucro y crecimiento, a la par de la necesidad del gerente de contribuir con su propio desarrollo (Chiavenato, 2007).

En concordancia con los mencionado Chiavenato (2007) nos ilustra:

A partir de objetivos globales de la empresa y del planeamiento estratégico, se establecen los objetivos departamentales para el primer año.

Luego se elaboran los planes tácticos en concordancia con los departamentales

El ejecutivo elabora conjuntamente con sus subordinados los planes operacionales necesarios para la implementación del plan táctico del departamento.

Los resultados de la ejecución de los planes son continuamente evaluados y comparados con los objetivos fijados.

En función de los resultados obtenidos se procede a la revisión o reajustes de los planes o alteraciones en los objetivos establecidos.

En el ciclo siguiente, se establecen los objetivos departamentales para el segundo año, en una reunión entre el ejecutivo y su superior, tomando como base los resultados del primer año.

Se repite la secuencia del ciclo anterior.

Participación actuante de la dirección: la mayor parte de los sistemas APO involucran más al superior que al subordinado. Hay muchos casos en que el superior establece los objetivos y los vende, los mide y los evalúa.

Apoyo intenso de las áreas de apoyo: previamente entrenado y preparado, exige coordinación de esfuerzos.

Según Chiavenato (2007), en la fijación de los objetivos, se deben considerar los siguientes aspectos:

La expresión “objetivo de la empresa” es realmente impropia. La empresa es algo inanimado, y en consecuencia, no tiene objetivos, metas o planes. Los objetivos de una empresa representan en verdad los propósitos de los individuos que en ella ejercen el poder de liderazgo.

Los objetivos son fundamentalmente necesidades a satisfacer. Los objetivos de la empresa pueden representar exclusivamente las necesidades vistas por el líder, o pueden tener bases más amplias representando los intereses de los accionistas, del equipo administrativo, de los empleados, de los clientes, o del público en general.

Los subordinados y demás funcionarios tienen una serie muy grande de necesidades personales. Esas necesidades, a su vez, se desdoblán en objetivos y metas personales, que puedan ser declarados u ocultos.

Los objetivos y las metas personales no siempre son idénticos a los objetivos y metas de la empresa. Aunque no deben estar en conflicto: el desafío de la gerencia moderna es conseguir hacerlos compatibles.

#### **2.3.2.3.1      *Proceso Administrativo.***

Es muy importante mencionar que los objetivos forman parte de un proceso, el cual se denomina proceso administrativo y forma parte del cuerpo de la teoría de la administración y que es estudiada desde la teoría neoclásica.

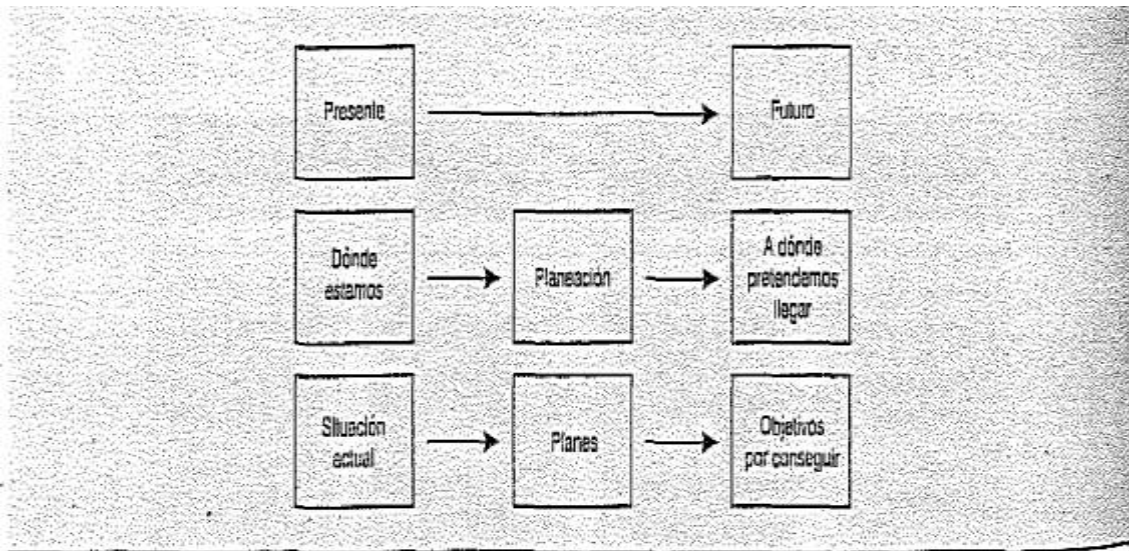
De modo general se acepta que las funciones básicas del administrador son la planeación, la organización, la dirección y el control. El desempeño de estas cuatro funciones básicas constituye el proceso administrativo en el que los objetivos forman parte clave para definir y determinar el rumbo que siguen las organizaciones (Chiavenato, 2007).

## -Planeación

La planeación es un proceso que empieza por definir los objetivos y los planes para alcanzarlos. La fijación de objetivos es la primera actividad que debe cumplirse: saber a dónde se pretende llegar con exactitud y cómo llegar a una determinada meta (Chiavenato, 2007).

### Figura 6

#### *Premisas de Planeación*



*Nota.* Adaptado de introducción a la Teoría General de la Administración (p.144), por Chiavenato, 2007

McGraw Hill Interamericana

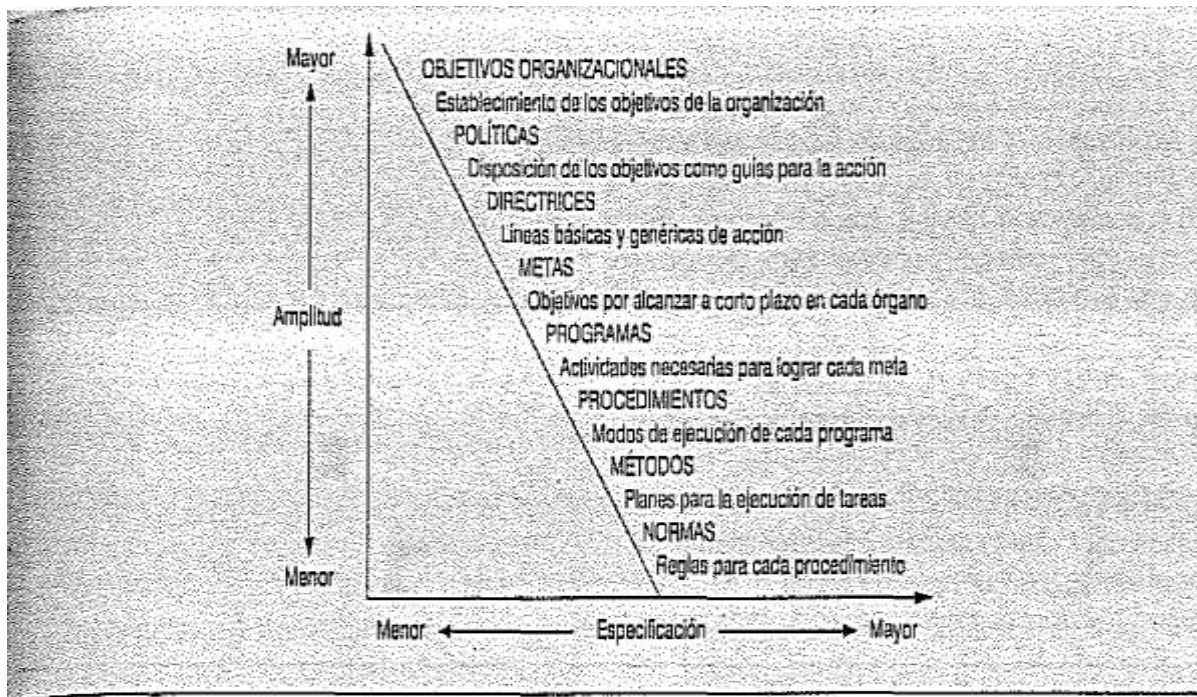
Por otro lado, los objetivos organizacionales pueden situarse en una jerarquía que va desde los objetivos generales de la organización (en la cúpula de la jerarquía) hasta los operativos.

Lo que nos interesa en nuestra investigación son las denominadas metas que según Chiavenato (2007) son los objetivos por alcanzar en el corto plazo. Las metas más comunes son la producción mensual y la facturación mensual, recaudo diario, etc. Pero hay que

considerar que estas se derivan de un sistema mucho mayor desglosado desde la cúpula de la organización como podemos apreciar en la siguiente figura:

**Figura 7**

*Desglose de Objetivos*



*Nota.* Adaptado de introducción a la Teoría General de la Administración (p.145), por Chiavenato, 2007

McGraw Hill Interamericana

En virtud de la jerarquía de los objetivos en una organización, también existe una jerarquización de los planes según Chiavenato (2007);

-Planeación Estratégica: Definida en la cúpula de la organización es a largo plazo y se preocupa por alcanzar los objetivos organizacionales.

-Planeación Táctica: Es definida a nivel de departamentos, proyectada en el mediano plazo, generalmente para el ejercicio anual.



-Planeación Operacional: Es para lo inmediato, se preocupa para alcanzar metas específicas de muy corto plazo: un mes, por ejemplo

-Organización

La organización significa el acto de organizar, estructurar, integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución, y establecer relación entre ellos y las atribuciones de cada uno.

Este elemento depende de la planeación, la dirección y el control, fundamentalmente consiste en determinar actividades específicas necesarias para el logro los objetivos planeados, agrupar las acciones y asignar las responsabilidades o tareas (Chiavenato, 2007).

-Dirección

Como tercera función administrativa que sigue a la planeación y la organización es poner en marcha el plan, ejecutarlo y dinamizarlo en la empresa, esto está relacionado con la acción.

Las personas necesitan ser asignadas a sus cargos y funciones ser entrenadas, guiadas motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas. Se relaciona directamente con la manera orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar los objetivos (Chiavenato, 2007).

En lo referente a las relaciones interpersonales de los líderes y los subordinados aquí se necesita una adecuada comunicación y habilidades de liderazgo y motivación (Chiavenato, 2007).

-Control

La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó organizó y dirigió se ajusten tanto como sea posible a los objetivos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados (Chiavenato, 2007).

## **2.4 Definición de Términos Básicos**

### **Liderazgo**

“El liderazgo es la capacidad para influir en otras personas para la consecución de algún objetivo” (Dilts, 1998, p.22).

### **Objetivo**

Se refiere a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un periodo de tiempo específico (Steiner, 1998).

### **Motivación e Inspiración**

“Estos líderes tienen la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, ya que es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades. El crea la disposición para el cambio y alienta un amplio rango de intereses. La frase representativa es “Espero su mejor esfuerzo” (Granada, 2006).

### **Influencia Idealizada.**

“Los líderes de este tipo son descritos como carismáticos y son percibidos por los seguidores como poseedores de un grado alto de moralidad, confianza e integridad” (Granada, 2006).

### **Estimulación Intelectual**

“Lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades” (Granada, 2006).

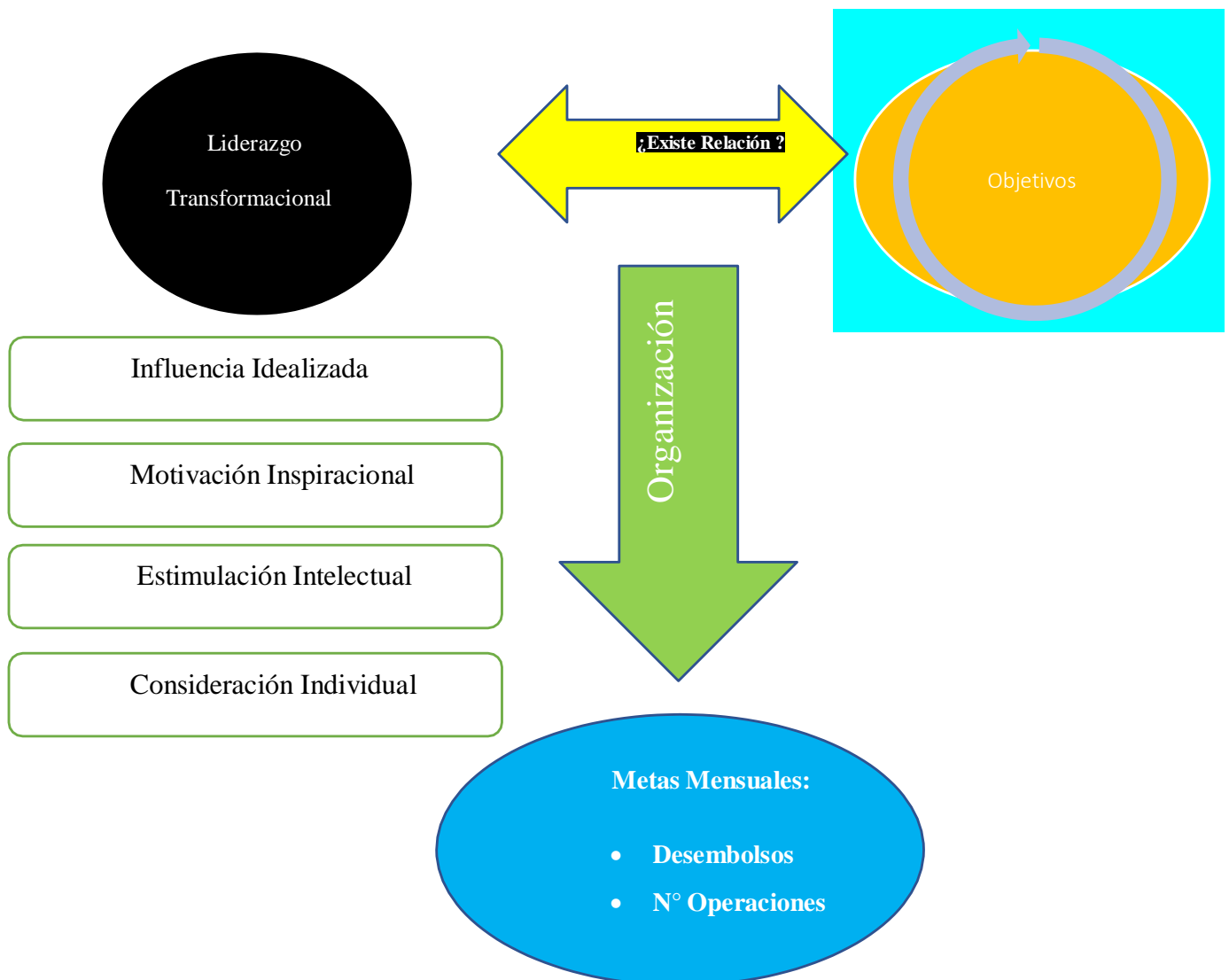
### **Consideración Individual**

“Esta dimensión se incluyen el cuidado la empatía y el proveer retos y oportunidades para otros” (Granada, 2006).

## 2.5 Fundamentos Teóricos que Sustentan las Hipótesis

**Figura 8**

*Sustento de Hipótesis (Marco Conceptual)*



Nota: La figura muestra la posible relación entre las dimensiones de la variable Liderazgo Transformacional y la variable objetivos (sin dimensionar) considerados como Metas Mensuales. Fuente: Elaboración propia

## **2.6 Hipótesis**

### **2.6.1 Hipótesis General**

Existe relación significativa entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

### **2.6.2 Hipótesis Específicas**

HE1: Existe relación significativa entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

HE2: Existe relación significativa entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

HE3: Existe relación significativa entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

HE4: Existe relación significativa entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

## **2.7 Variables de Estudio**

### **2.7.1 Variable: Liderazgo**

Definición conceptual:

“El liderazgo es la capacidad para influir en otras personas para la consecución de algún objetivo” (Dilts, 1998, p. 22)

Definición operacional:

Se medirá en base a las respuestas obtenidas con el instrumento, de acuerdo con los cinco factores identificados por Bass y Avolio (1998, citado por Lussier y Christopher, 2011)

Dimensiones:

Influencia idealizada

Motivación inspiradora

Consideración individual

Estimulación intelectual

### **2.7.2 Variable: *Objetivos***

Definición conceptual:

Se refiere a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un periodo de tiempo específico (Steiner, 1998).

Definición operacional:

Esta variable en el presente estudio no se dimensionó y se tomaron los elementos claves de análisis de la organización en estudio, los cuales son desembolsos netos y número de operaciones de todo el año 2021 de manera mensual.

Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	
LIDERAZGO	“El liderazgo es la capacidad para influir en otras personas para la consecución de algún objetivo” (Dilts, 1998)	El liderazgo transformacional es aquel que inspira, emociona y motiva a los seguidores a hacer más de lo que ellos esperan con el único fin de lograr un alto desempeño y el logro de objetivos de los asesores de negocios, lo cual permitirá la sostenibilidad y supervivencia de la organización.	Influencia idealizada	Cumplimiento de compromisos.	1	Cuestionario de opinión sobre el Liderazgo y el Logro de Objetivos.	
				Inclusión de valores y principios culturales en el trabajo.	2		
				Trabajo en función a objetivos y metas claras.	3		
				Apoyo en negociaciones y cierre de ventas.	4		
				Asume riesgos y viabiliza créditos.	5		
				Interés en las necesidades del equipo.	6		
				Genera respeto.	7		
				Resolución de problemas.	8		
		El nivel de relación se medirá en 4 dimensiones:	Influencia idealizada, Motivación inspiracional, Estimulación Intelectual y Consideración	Motivación Inspiracional	Reconoce resultados de asesores.		9
					Irradia entusiasmo.		10
					Motivación permanente.		11
				Actitud positiva.	12		
				Estimulación Intelectual	Enfoque de los problemas.		13
					Promueve participación.		14
					Alienta creatividad.		15
				Consideración	Promueve liderazgo.		16
					Individual.		Consideración

OBJETIVOS	“Se refiere a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un periodo de tiempo específico”. George Steiner (1998).	Los objetivos a medir en esta parte serán a través de las metas mensuales (desembolsos y número de operaciones)	Individual	Es mentor y coach.	18	- Análisis Documental (Reportes de Brechas – Año 2021)
			Consideración Individual	Reconoce necesidades, habilidades y aspiraciones	19	
				Reconoce a la persona.	20	
			Sin dimensionar	Cumplimiento de metas mensuales por desembolso neto.	21	
				Cumplimiento de metas mensuales por número de operaciones.	22	

*Nota.* Por un tema de previsión y ante algún cambio inesperado en la dirección de la unidad de negocio en estudio, que nos impida acceder a la información de los reportes de brechas de los asesores de negocios (análisis documental), se decidió incluir dos indicadores – ítems en el instrumento - cuestionario aplicado, que nos brinde información de percepción de la población estudiada sobre la variable objetivos. Al cierre del presente informe se contó con los reportes de brechas y por lo tanto la correlación se realizó con los datos numéricos metas y objetivos. Fuente: Elaboración Propia.

## Capítulo III: Marco Metodológico

### 3.1 Tipo, Método y Diseño de la Investigación

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo y por su finalidad es de tipo aplicada. Una investigación aplicada busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o al sector productivo. Por último, en el estudio se quiere verificar si las variables analizadas se comportan como investigaciones previas, habiéndose demostrado en otros ámbitos o ambientes de investigación (Salazar, 2019).

El nivel del trabajo de investigación es de tipo transeccional descriptivo – correlacional, puesto que se recolectaron datos, se describieron y se buscaron las relaciones entre las variables de estudio: liderazgo y logro de objetivos, en su contexto natural y en un tiempo único. Como indica Hernández et al. (2014), la finalidad de estos estudios es conocer el grado de relación que existe entre dos variables de estudio en una muestra, en un contexto específico (Salazar, 2019).

El diseño del estudio es no experimental, debido a que en la investigación no se manipularon intencionalmente ninguna de las variables estudiadas

En lo referente al método de la investigación, es analítica porque existe en la identificación de cada una de las partes que caracterizan en el interior de una entidad financiera, asimismo se establece la relación causa - efecto entre los elementos que componen el objeto de la investigación.

### 3.2 Población y Muestra

#### 3.2.1 Población

La población está conformada por 20 sujetos entre varones y mujeres, con una edad promedio de 33 años.

**-Unidad de análisis:** 02 jefes de negocios y 20 asesores de negocios.

**-Unidad de observación:** Entidad financiera ubicada en el distrito de Pachacamac.



**-Criterios de inclusión.**

Asesores de negocios de todos los niveles, con un mínimo de 02 años de experiencia en el negocio de las microfinanzas.

Jefes de negocios con más de 03 años de experiencia en la dirección de personas.

**-Criterios de exclusión.**

Jefe de banca de servicios

Representantes de banca de servicios

Gestores de cobranzas del área de recuperaciones.

Personal de servicio tercerizado.

Ejecutivos de cuentas pasivas.

**3.2.2 Muestra**

Debido a que el tamaño de la organización donde se realizó el estudio, es pequeño; se optó por analizar a la población total y realizar un estudio de tipo censal, no siendo necesario aplicar el muestreo, pues como indica, Hernández et.al (2014), en una investigación no siempre se selecciona una muestra, a veces se efectúa un censo en el que el investigador decide incluir todos los casos (personas, animales, plantas, objetos).

**3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta y el instrumento para el levantamiento de datos fue el cuestionario. También se ha empleado la técnica de análisis documental, siendo el instrumento la base de datos representado por los reportes de brechas de cierre mensual de la agencia bancaria del año 2,021.

La encuesta: cuyo instrumento fue el cuestionario estructurado con preguntas cerradas. Se tomó como referencia para la elaboración del instrumento el cuestionario Multifactorial del Liderazgo MLQ-5X (Short Form), traducido en la tesis Fong (2018).

La escala de medición de las variables planteadas en el instrumento de recolección de datos, corresponde a la escala de Likert (1965) que viene a ser una medición ordinal que ha sido probada y estandarizada en múltiples ocasiones y se puede emplear como escalas de respuesta a preguntas o afirmaciones que mide juicios de valor sobre determinadas variables mediante percepciones de las unidades de estudio.

### **3.3.1.1 Cuestionario Sobre Liderazgo y Objetivos.**

Por un tema de previsión y ante algún cambio inesperado en la dirección de la unidad de negocio en estudio, que nos impida acceder a la información de los reportes de brechas de los asesores de negocios (análisis documental), se decidió incluir dos preguntas en el cuestionario aplicado, que nos brinde información de percepción de la población estudiada sobre la variable objetivos.

Cabe precisar que hasta el cierre del presente informe el gerente de agencia de la unidad de negocio en estudio nos brindó toda la información numérica de los indicadores de desembolsos netos y número de operaciones y es por esta razón que pudimos utilizar el instrumento análisis de bases de datos y ejecutarlo a través de la prueba no paramétrica de Spearman (Rho de Spearman) para establecer la relación entre los objetivos y las dimensiones del liderazgo transformacional, como señala Hernández, Fernández, y Baptista (2014), la recolección de datos se fundamenta en la medición, los fenómenos estudiados deben poder medirse, observarse o referirse al “mundo real”. Debido a que los datos son producto de mediciones, se representa mediante números (cantidades) y se deben analizar con métodos estadísticos

**Ficha Técnica: Cuestionario Sobre Liderazgo y Objetivos.**

Título: Cuestionario sobre liderazgo

-Autor: Mauricio Lava Rodríguez

-Procedencia: Lima -Perú

-Objetivo:

Medir la correlación entre liderazgo transformacional y el logro de objetivos en una entidad financiera en Pachacamac, Lima Perú en el año 2021, tomando en consideración las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional Bass (1985). El cuestionario está constituido por 20 ítems distribuidos en las cuatro dimensiones de la variable liderazgo transformacional y 02 ítems enfocados en la variable logro de objetivos, la cual está sin dimensionar y que es objeto de estudio de la presente tesis. A continuación, se detalla:

Influencia Idealizada, medido por los ítems: 1,2,3,4,5,6,7,8

1. Motivación inspiracional medido por los ítems: 9,10,11,12
2. Estimulación intelectual medido por los ítems: 13,14,15,16
3. Consideración individual medido por los ítems: 17,18,19,20
4. Variable objetivos sin dimensionar medido por los ítems: 21,22

Duración: 30 minutos aproximadamente

-Confiabilidad:

Según Hernández et al. (2014) un instrumento que mide las variables de una investigación se refiere en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.

Para la presente investigación se aplicó el coeficiente del alfa de Cronbach, que según Celina y Campo (2005, citado por Alvarado y Zambrano, 2021) indica que el valor mínimo aceptable para el alfa de Cronbach es 0.7, por debajo de ese valor la consistencia interna es moderada a baja, tal y como se aprecia en la siguiente escala:

**Tabla 2**

*Valores de Fiabilidad*

No es fiable	(-1 a 0)
Baja fiabilidad	(0.001 a 0.46)
Moderada	(0.5 a 0.75)
Fuerte fiabilidad	(0.76 a 0.89)
Alta fiabilidad	(0.9 a 1)

*Nota.* Fuente: Celina & Campo (2005, citado por Alvarado & Zambrano 2021)

Con los datos del presente estudio y una vez elaborado el cuestionario, se realizó la recolección de datos en campo, luego se ingresó en el software SPSS v22 y se obtuvo un resultado de 0.981; de acuerdo a la escala enunciada del alfa de Cronbach el instrumento del presente estudio es de alta fiabilidad.

**Tabla 3**

*Alfa de Cronbach (Escala General – Procesamiento de casos)*

Casos	Número	%
Válido	20	100.00
Excluido	0	0.00
Total	20	100.00

*Nota:* La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento. Fuente: Elaboración propia mediante el SPSS V25

**Tabla 4**

*Estadísticas de Fiabilidad del Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	N° de Elementos
0.981	22

*Nota.* Fuente. Elaboración Propia mediante el SPSS V25

**-Validez:**

El presente instrumento ha sido validado por expertos, pues según el manual de la Universidad Ricardo Palma (2020). El instrumento elegido debe ser objeto de proceso de validación, es decir que los ítems del instrumento elaborado correspondan a las dimensiones e indicadores que propone el modelo teórico. Por ello se debe elaborar una matriz de validación (ver anexo E) donde consten las variables de estudio, las dimensiones a considerar y los ítems relacionados. La validez de contenido, se realiza a través de la consulta a cinco o más expertos que deben dar su opinión sobre el instrumento elaborado, es decir si el instrumento es válido para medir lo que ha de medirse.

En relación a lo expuesto en párrafo precedente, el instrumento fue elaborado en colaboración con la Mg. Graciela Girón Franco con experiencia en investigación y profesora de la Universidad San Martín de Porres y el contenido fue validado por 05 expertos; 02 de ellos expertos en finanzas, 01 experto en microfinanzas, 01 Experto en gestión empresarial y 01 experto en gestión pública.

**-Interpretación:**

Para interpretar el cuestionario sobre liderazgo, se utilizó la escala de Likert. A continuación, se detalla la tabla, en donde se puede visualizar que a cada ítem se le asignó un puntaje, siendo totalmente en desacuerdo el valor más bajo 1 y totalmente de acuerdo el más alto 5.

**Tabla 5**

*Escala de Likert*

Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
1	2	3	4	5

*Nota.* Fuente: Elaboración propia

### **3.3.1.2 Análisis Documental – Medición de la Variable Objetivos.**

Con este instrumento se midió la variable objetivos, por ello se analizaron los reportes de brechas mensuales del área de seguimiento comercial de la intranet (web) de la entidad financiera, en el periodo del año 2021; los mismos que fueron procesados y analizados hasta obtener datos que ayudaron a lograr los resultados del presente estudio.

Procedimiento para la elaboración de reporte de indicadores de resultados desembolsos netos y número de operaciones mensuales (variable: objetivos)

Para poder elaborar los reportes de número de operaciones y desembolsos netos materializados en los indicadores de resultados la entidad financiera en estudio se tuvo que definir lo siguiente:

Los asesores que laboran de la siguiente forma: en los AET (Asesores Efectivamente Trabajando) y los NO AET (Asesores que no están trabajando efectivamente en un periodo menor o igual a 20 días) bajo estos criterios el banco asignó metas mensuales a los asesores de negocios en el periodo del presente estudio.

La meta mensual definida por el banco para el objetivo número de operaciones es de 01 operación diaria por asesor de negocios en los días hábiles (Ver Anexo: D) – muestra extraída del reporte de licencias de la intranet del banco y ajustada a los fines de la investigación.

La meta mensual de desembolsos netos es definida por un comité, en el que se reúnen todos los gerentes de división y que está en función del presupuesto y los objetivos mensuales de la entidad financiera.

Se cruzó información con el reporte de licencias y las ausencias justificadas de cada asesor de negocios a través del cual se definen si un asesor de negocios es AET O NO AET.

### **3.4 Descripción de Procedimientos de Análisis**

Los instrumentos fueron administrados de la siguiente forma:

Para el caso de la encuesta, se aplicaron directamente a los asesores de negocios en el lugar donde cumplen sus tareas, es decir en la entidad financiera y se hizo de forma individual y en un solo momento.

Para el caso del análisis documental, se empleó el reporte de brechas de cierre mensual del año 2021 para medir las metas relacionadas al número de operaciones y desembolsos netos, los mismos que fueron procesados y analizados hasta obtener por elaboración propia los logros promedios anuales de cada asesor de negocios, tanto del número de operaciones como de los desembolsos netos.

De acuerdo a esa precisión, una vez recolectados los datos, se procedió a ordenarlos y almacenarlos en una base de datos haciendo uso del software estadístico SPSS en español, el cual permitió realizar el análisis respectivo, a fin de obtener los resultados de la investigación y posteriormente las pruebas de hipótesis.



## Capítulo IV: Resultados y Análisis de Resultados

### 4.1 Resultados

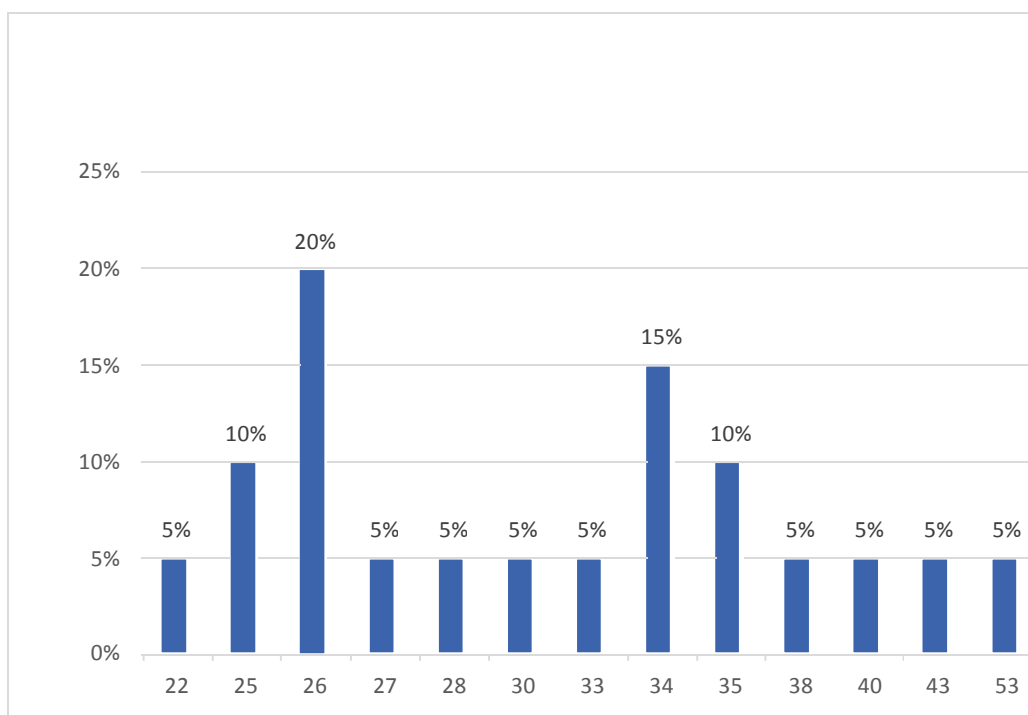
#### 4.1.1 Análisis Estadístico Descriptivo

##### 4.1.1.1 La Población.

A continuación, se presentan los resultados de la población estudiada de acuerdo a las variables de edad, género, tiempo de trabajo en la organización y experiencia en el sector.

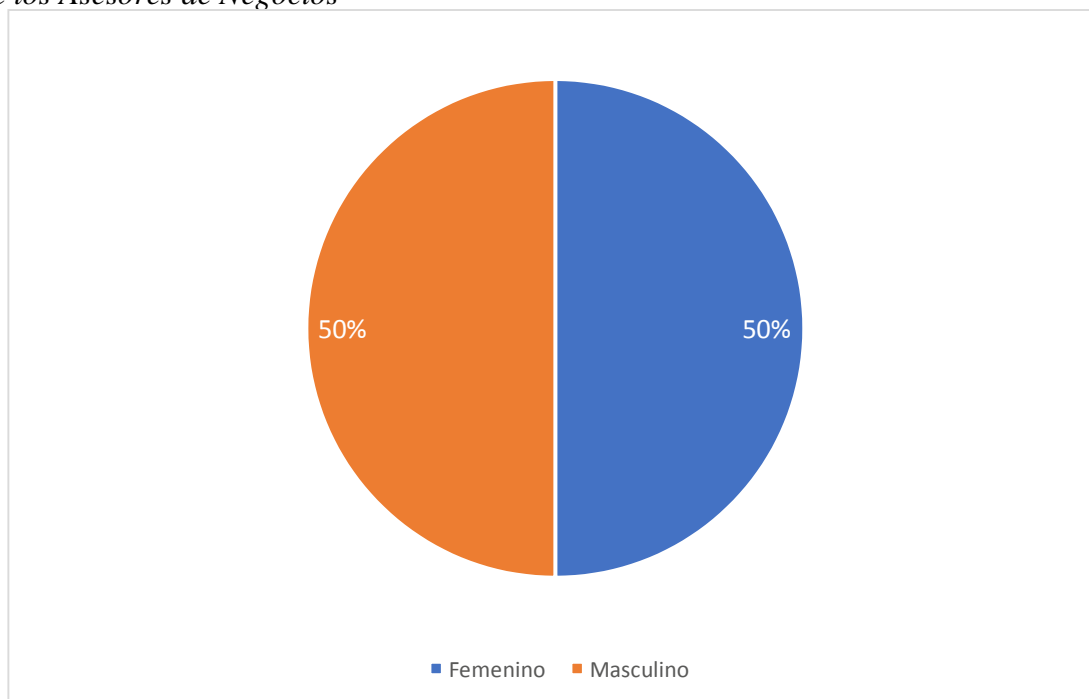
### Figura 9

#### *Edad de los Asesores de Negocios*



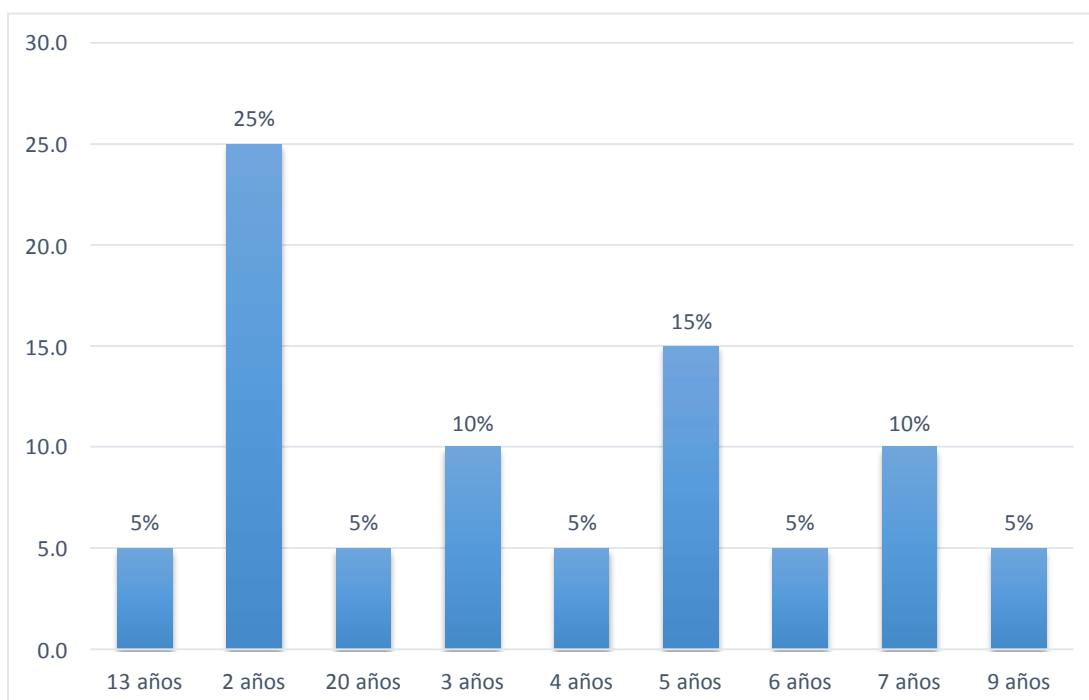
*Nota.* En la figura 09 se muestra que la edad de los asesores de negocios entrevistados oscila entre 22 y 53 años de edad; donde el 70% están en el rango de 22 a 34 años de edad evidenciando que actualmente en la entidad financiera hay más colaboradores jóvenes. Fuente: Elaboración propia

**Figura 10**  
*Sexo de los Asesores de Negocios*



*Nota.* En la figura 10 se muestran los datos obtenidos por sexo, donde de acuerdo a los resultados obtenidos existe paridad entre hombres 50% y mujeres 50% , con lo cual es un indicador que no existe predominancia de un género sobre otro. Fuente: Elaboración Propia

**Figura 11**  
*Experiencia en el Sector Microfinanzas*



*Nota.* En la figura 11 se muestran los datos obtenidos en relación a la experiencia de los asesores de negocios en el sector de microfinanzas, en donde se observa que la experiencia mínima de trabajo en este sector es de 02 años y representa el 25% del total de la muestra, lo que indica que los colaboradores conocen las tareas a desempeñar en el puesto. Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.1.2 Variable de Estudio: Liderazgo Transformacional.

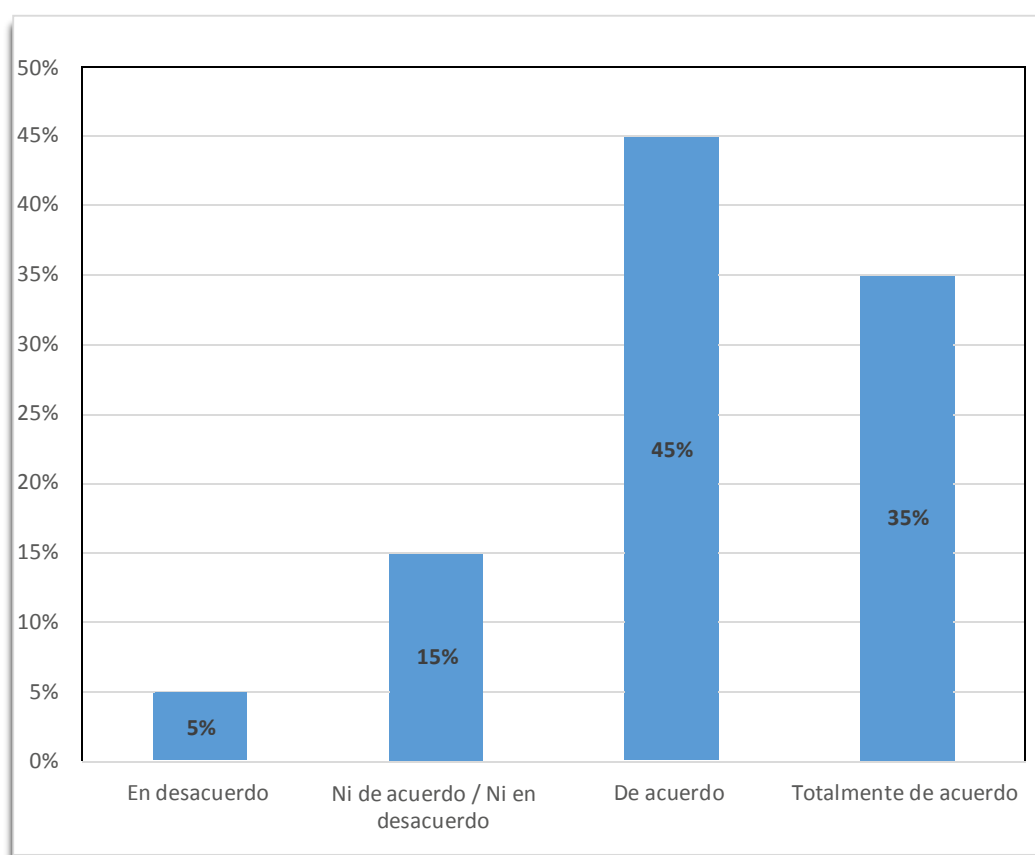
A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los asesores de negocios en la agencia Pachacamac respecto a las dimensiones de estudio del liderazgo transformacional.

##### 4.1.1.2.1 Dimensión1: Influencia Idealizada.

Consta de 8 Preguntas Analizadas y a continuación se presentan los resultados:

#### Figura 12

*El Líder Cumple sus Compromisos y Tiene un Fuerte Sentido del Deber*

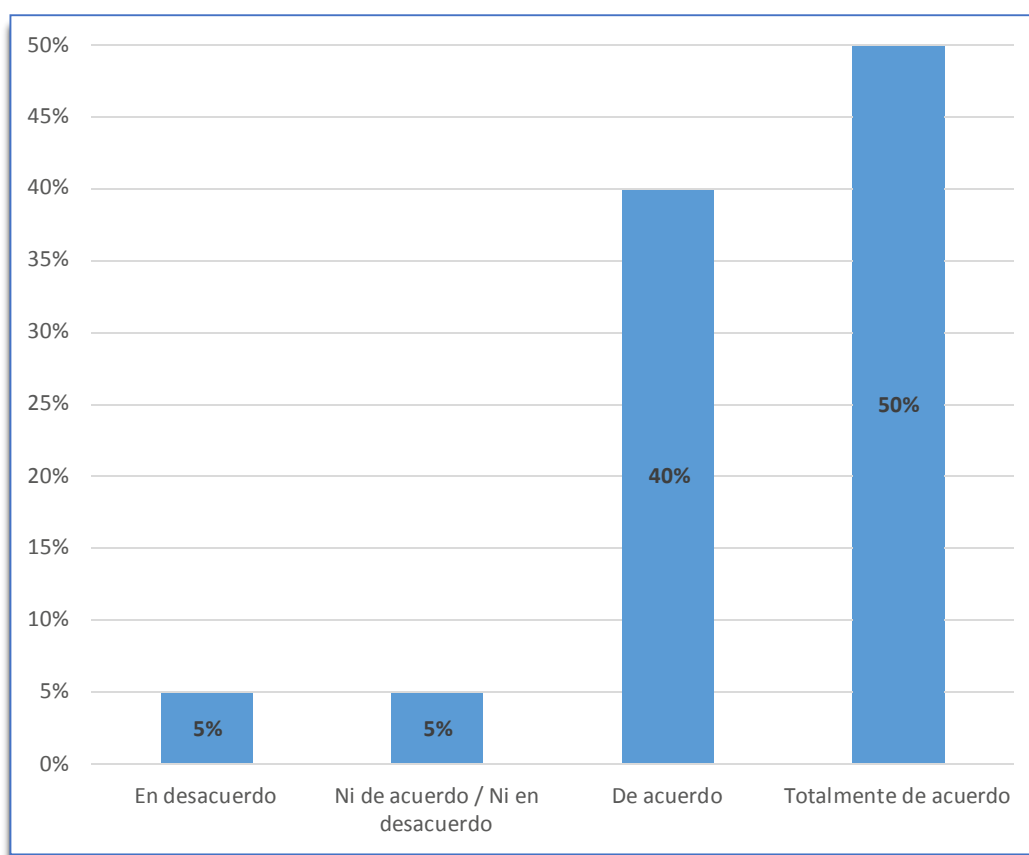


*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 12, para el 80% de los asesores encuestados sus líderes cumplen sus compromisos y tienen un fuerte sentido del deber. Al 15% le es indiferente este atributo del líder y solo el 5% están en desacuerdo con esta afirmación.

### Figura 13

*El Líder Incluye en su Trabajo Valores y Principios.*

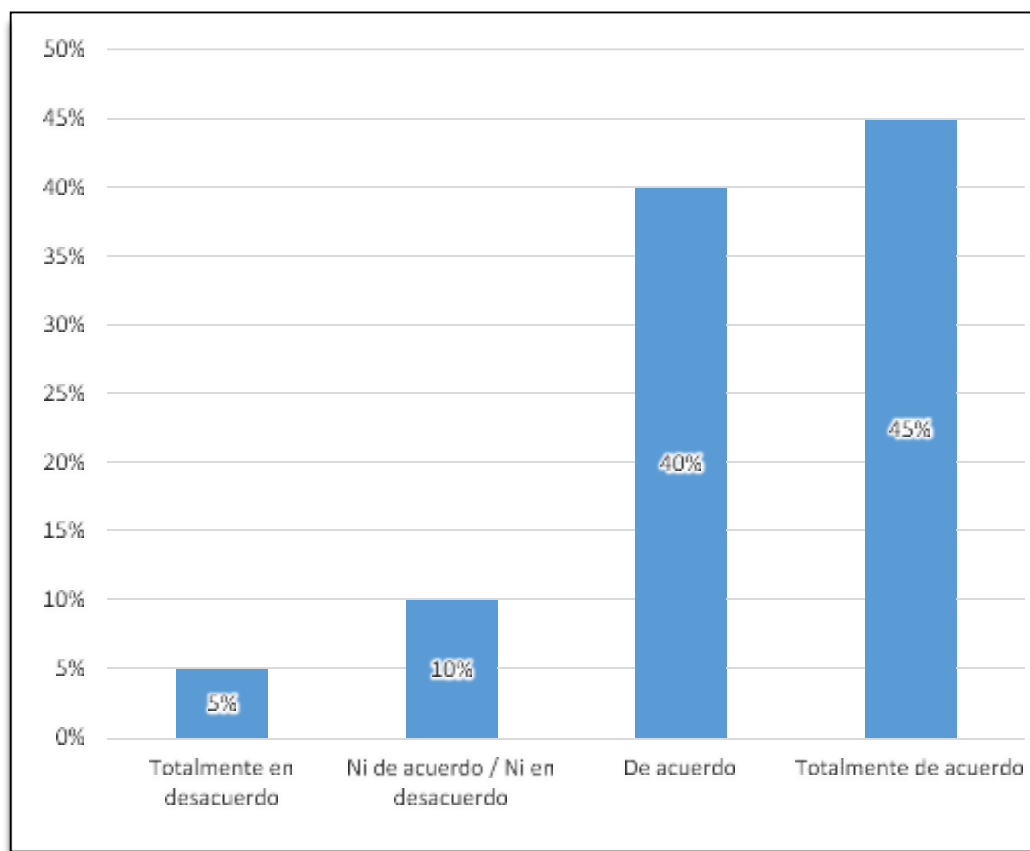


*Nota:* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados), los valores culturales de Mibanco evaluados : Asesoramos, Cuidamos, Mejoramos, Cooperamos y Jugamos Limpio. Fuente: Elaboración propia

En la figura 13, el 90% de los encuestados observa a sus líderes como personas con valores y que cumplen con los principios culturales de la entidad financiera, un 5% se muestran indiferentes y sólo un 5% no están de acuerdo con esta afirmación.

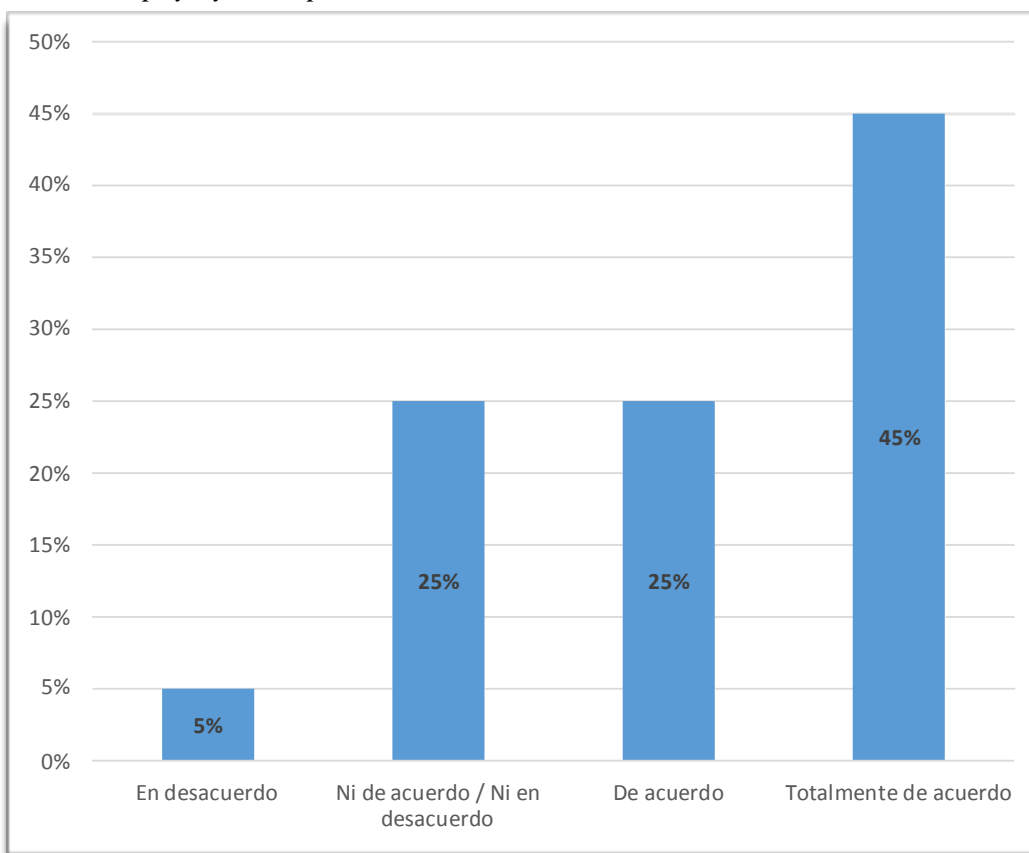
**Figura 14**

*El Líder Trabaja en Función a Objetivos de Corto Plazo*



*Nota:* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados), los objetivos claves evaluados por los asesores fueron: Número de operaciones y desembolsos netos. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 14 se observa que el 85% de los asesores encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo que sus líderes trabajan en función a objetivos en el corto plazo, es decir que tienen claro cómo dirigen al equipo hacia las metas de desembolsos netos y número de operaciones durante el mes, a través de la planificación y organización mensual. Claro está que existe un 10% que no percibe tal situación y un 5% que está en total desacuerdo a pesar de participar periódicamente en las reuniones de inicio de mes en donde se realiza el plan mensual de agencia.

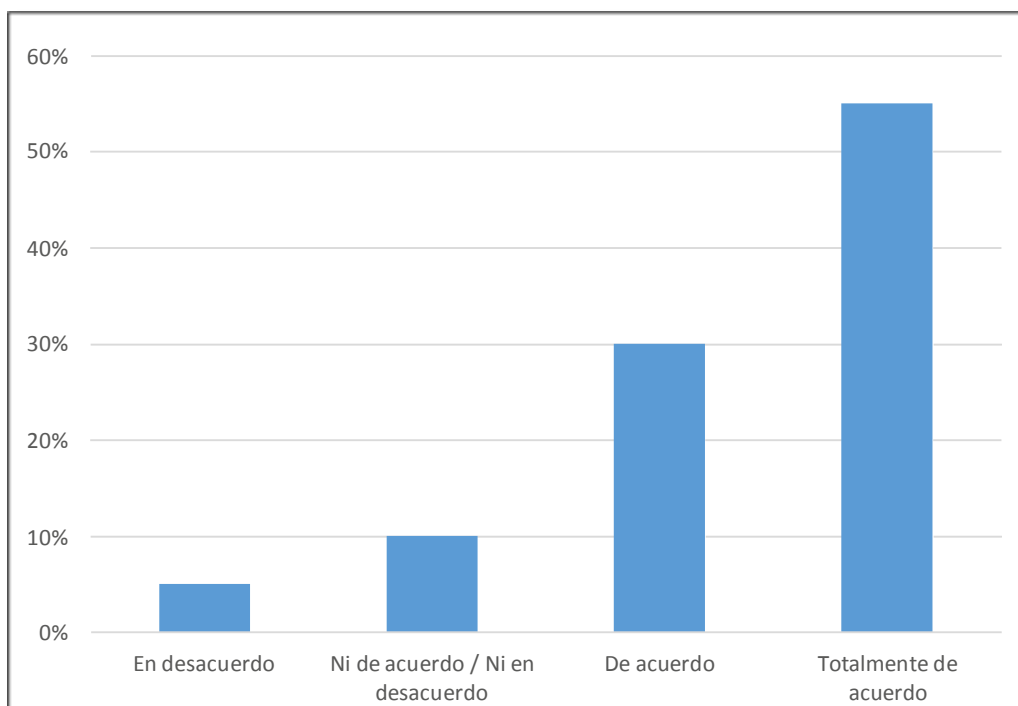
**Figura 15***El Líder Apoya y Acompaña a los Asesores*

*Nota:* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia.

En la figura 15, respecto al acompañamiento y apoyo de los líderes hacia los asesores en la negociación y cierre de ventas de los clientes prospectos, se aprecia que el 70% se siente apoyado y respaldado, existe un 25% de asesores que no siente ese acompañamiento o son indiferentes a que el líder los ayude o no en el proceso de cierre o negociación de ventas con clientes.

**Figura 16**

*El Líder Asume Riesgos y da Viabilidad a los Créditos*

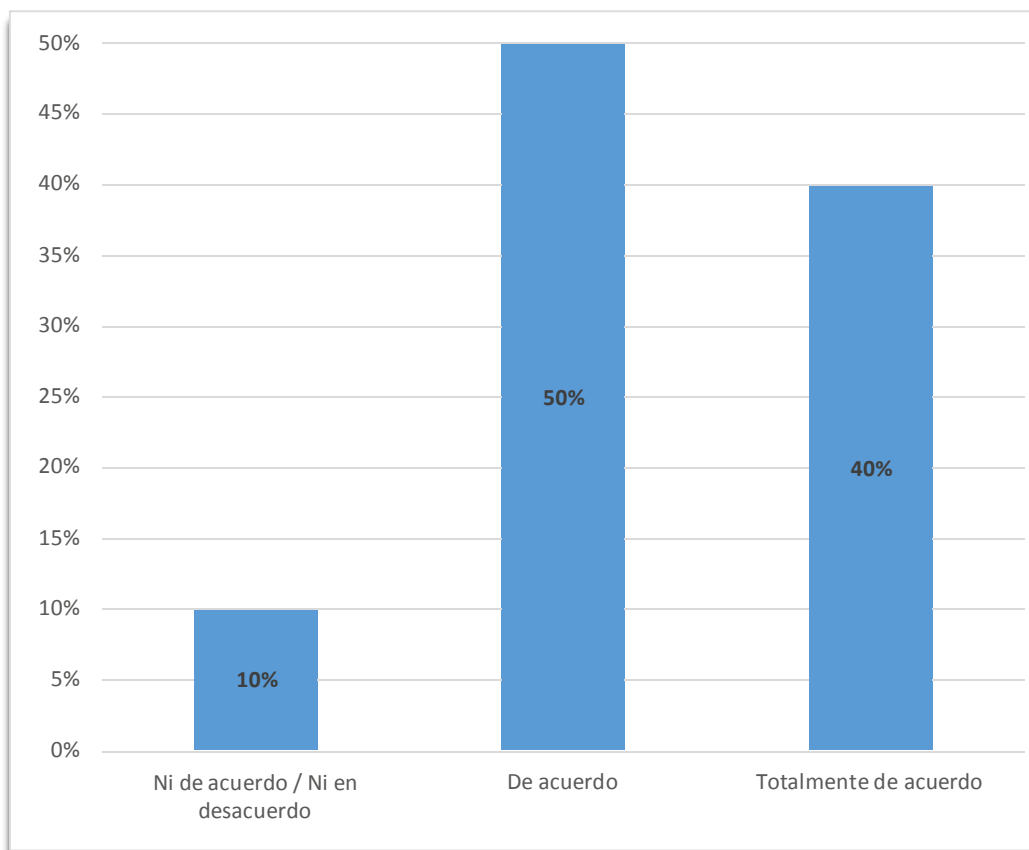


*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 16 se aprecia que el 85% de los asesores están de acuerdo que sus líderes están muy atentos a sus propuestas crediticias y en la atención de sus clientes y en la medida de lo posible a toda operación le da salida, viabilidad, forma y una asunción de riesgos responsable y mitigada. El 10% de los encuestados no está de acuerdo ni en desacuerdo en que su líder ve sus operaciones crediticias y le busque viabilidad para la atención de sus clientes y un 5% se encuentra en desacuerdo con esta afirmación.

**Figura 17**

*Muestra Interés Genuino por los demás y los Trata con Respeto*



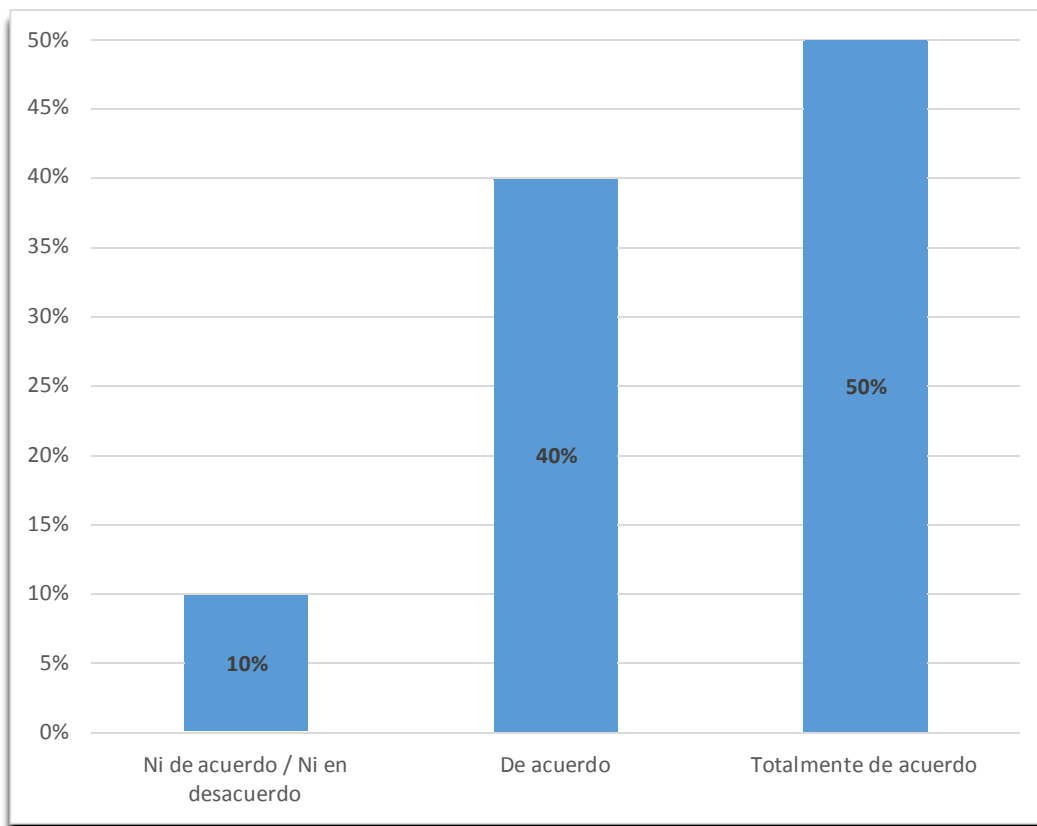
*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 17 el 90% está de acuerdo y totalmente de acuerdo en relación a que sus líderes se preocupan por sus inconvenientes, por sus desafíos, por sus necesidades y además los trata con mucho respeto dándoles los permisos necesarios para afrontar sus problemas personales. Un 10% es indiferente en relación a esta aseveración.



**Figura 18**

*El Líder Actúa de Forma que Genera Respeto.*

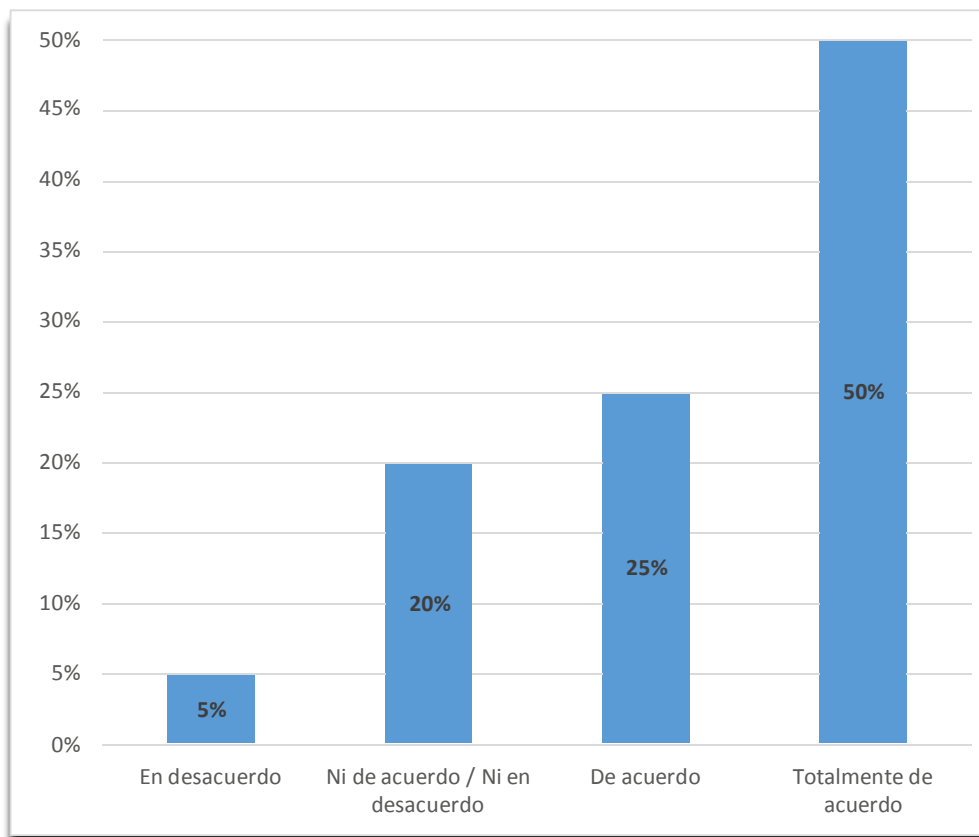


*Nota:* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 18 el 90% de los asesores de negocios están de acuerdo que sus líderes actúan respetando a cada integrante de sus equipos de trabajo, el 10% es neutral respecto a esta afirmación.

**Figura 19**

*Escucha Atentamente los Problemas de los Asesores*



*Nota:* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados). Los problemas a los que se refiere son los contextualizados en el Banco y todo lo que atañe a su avance, remuneración variable y desempeño de los asesores de negocios. Fuente: Elaboración propia.

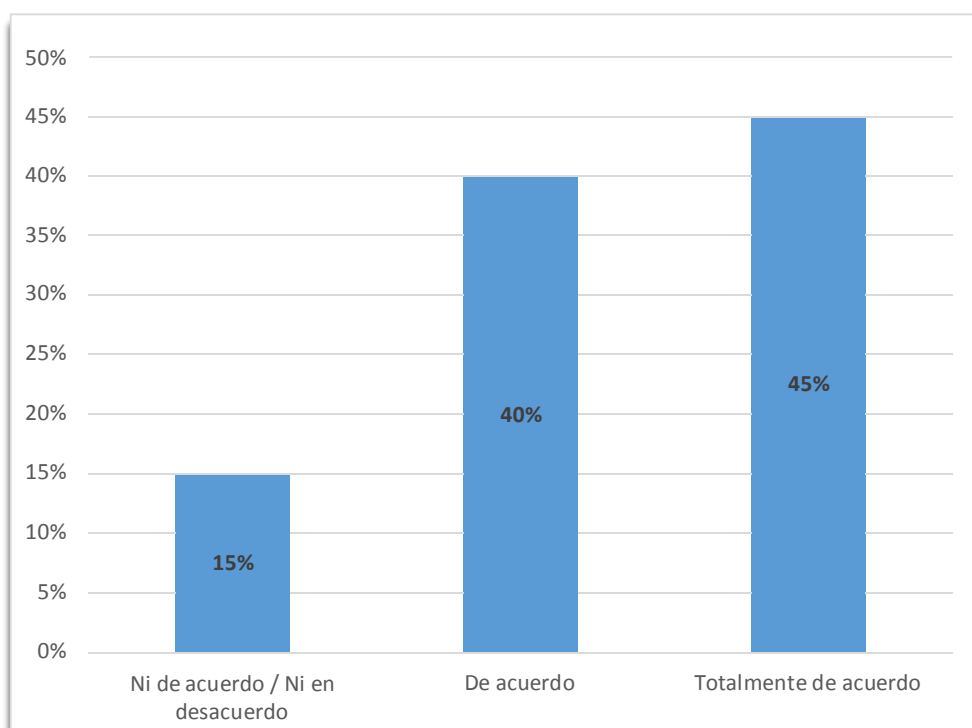
En la figura 19, el 75% de los asesores encuestados están de acuerdo con la afirmación relacionada a que sus líderes atienden sus problemas oportunamente, los escuchan y realizan el seguimiento hasta la resolución de los mismos. Existe un 25% que es neutral y un 5% que está en desacuerdo.

#### 4.1.1.2.2 Dimensión2: Motivación inspiracional.

La cual consta de 4 preguntas analizadas y a continuación se presentan los resultados:

**Figura 20**

*El Líder Reconoce el Desempeño Permanentemente*

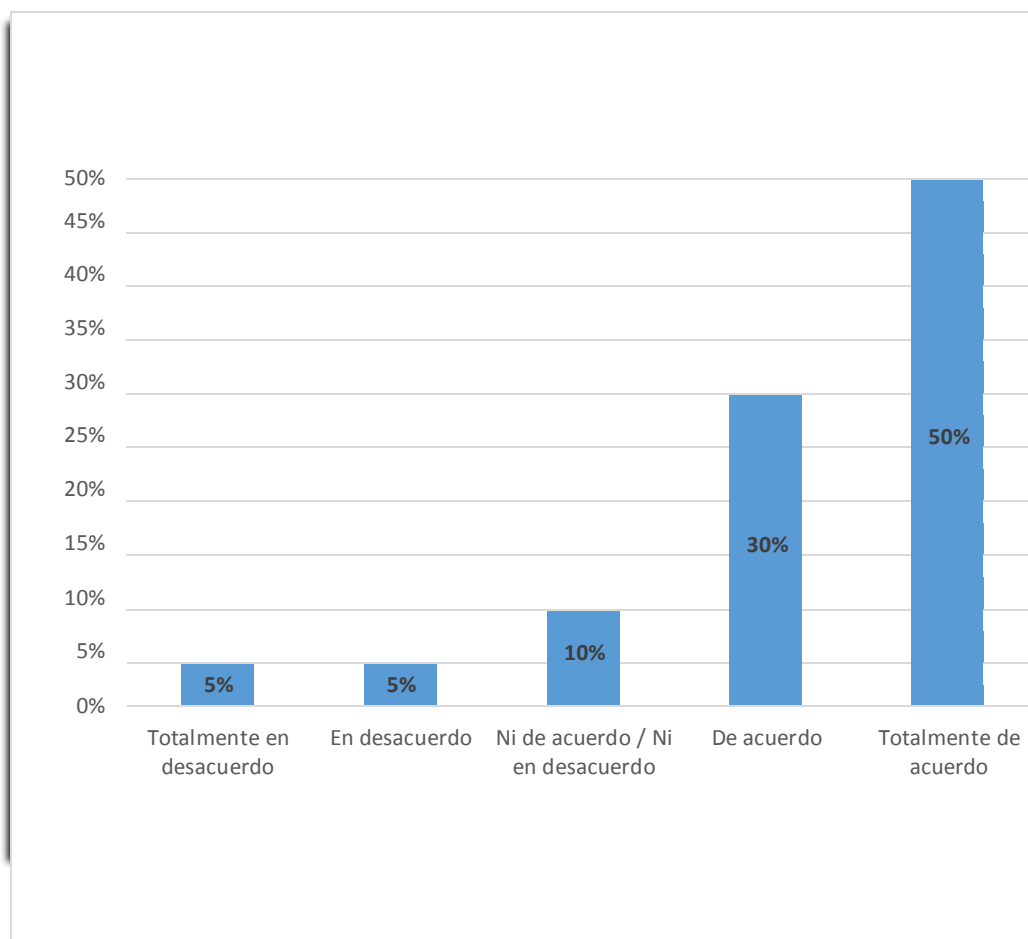


*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia mediante

En la figura 20 se puede evidenciar que el 85% de los asesores encuestados sienten que sus líderes reconocen su trabajo y sus resultados de forma constante, existe un 15% que es neutral con esta aseveración.

**Figura 21**

*El Líder Irradia Entusiasmo al Equipo de Trabajo.*

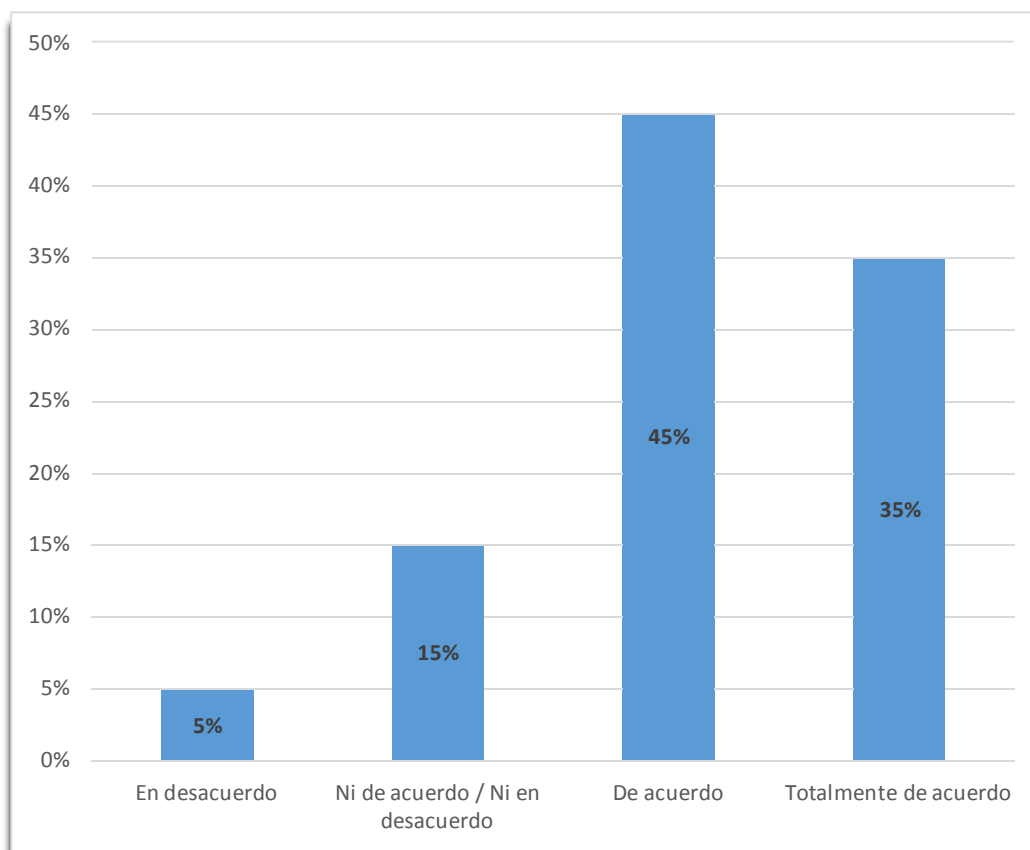


*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 21, el 80% de asesores de negocios creen que sus jefes irradian entusiasmo al equipo de trabajo, aun con la pandemia mundial del Covid-19, durante el año 2021 en la que muchos asesores, líderes, familiares enfermaron y fallecieron y por otro lado la situación política-económica del país se tornó muy inestable por el cambio de gobierno. En este escenario de incertidumbre los líderes siempre mantuvieron entusiasmo y energía impulsando el equipo hacia el logro de las metas comerciales. Un 10% de asesores no está de acuerdo con esta afirmación y otro 10% se mantiene neutral

**Figura 22**

*El Líder Motiva y Expresa Confianza para el logro de Objetivos*



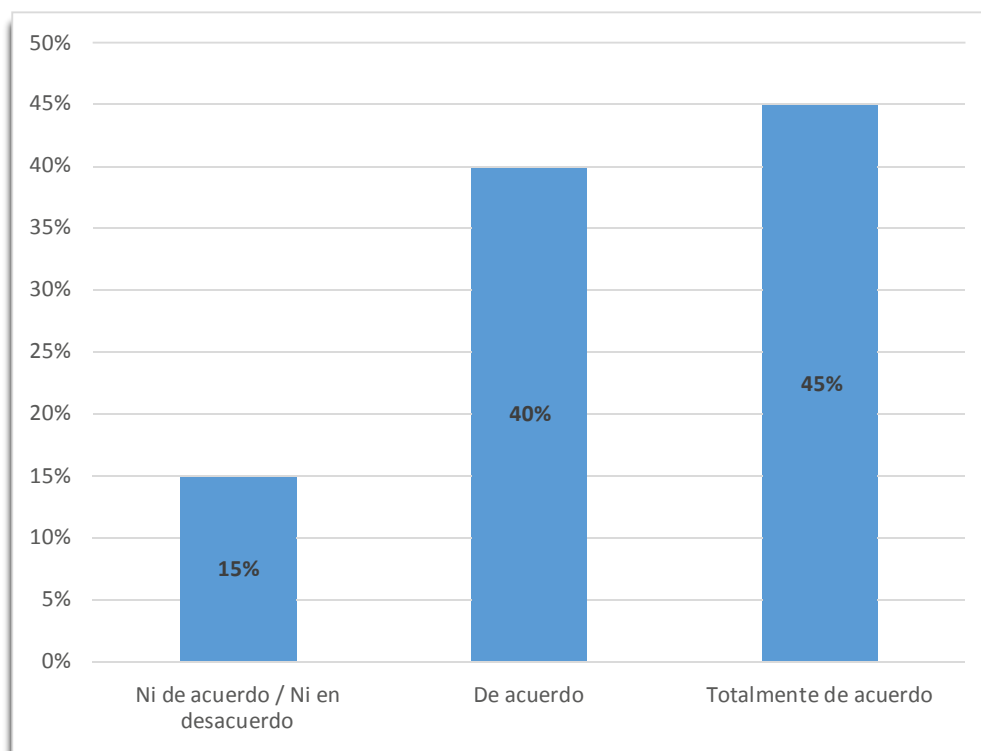
*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 22 el 80% de los asesores de negocios encuestados manifiestan que sus líderes los motivan de forma permanente y les dan la confianza para el logro de las metas comerciales, estimulándolos en creer que es posible alcanzar cualquier objetivo más allá de

las adversidades. Existe un 15% que es neutral y el 5% está en desacuerdo que los líderes los motiven para realizar sus tareas y logro de las metas comerciales.

**Figura 23**

*Tiene una Actitud Positiva Habla con Optimismo*



*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

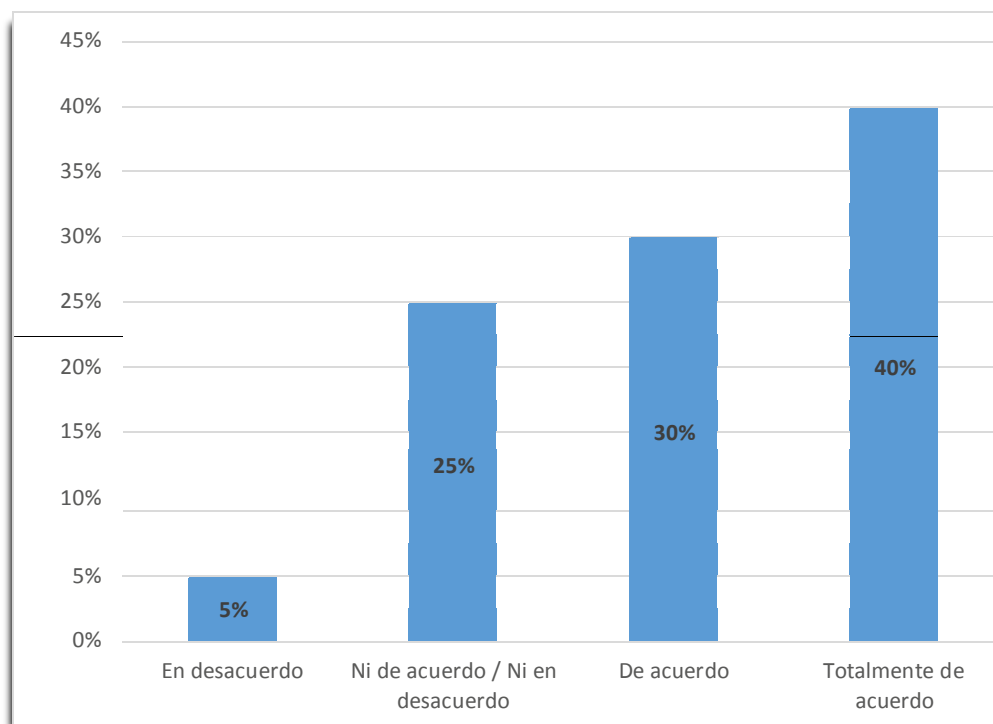
En la figura 23, el 85% de asesores encuestados dejan en evidencia que los líderes en la entidad financiera estudiada tienen una actitud positiva frente a las adversidades que se presentan en el día a día y hablan con optimismo del futuro aun cuando el 15% de asesores de negocios se muestran neutrales y creen que esto no es importante para el trabajo diario.

#### 4.1.1.2.3 *Dimensión 3: Estimulación intelectual.*

La cual consta de 4 preguntas analizadas y a continuación se presentan los resultados:

**Figura 24**

*El Líder Promueve Soluciones desde Distintos Ángulos.*

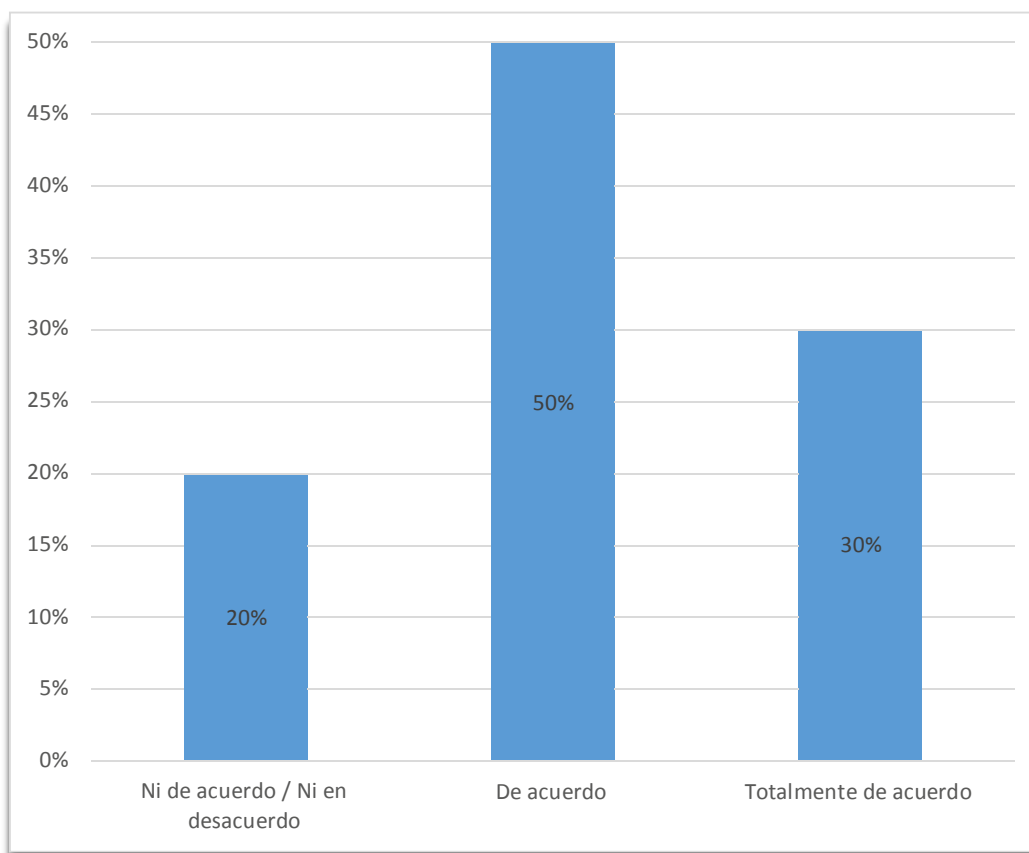


*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados). Fuente: Elaboración propia

En la figura 24 el 70% de asesores de negocios cree que los líderes dejan que vean los problemas desde otro ángulo, y el 25% cree que ellos no participan en los problemas y consideran que los líderes no dejan que los asesores vean los problemas con otro enfoque.

**Figura 25**

*El Líder Promueve la Participación en la Resolución de Problemas.*



*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios (en total fueron 20 encuestados).

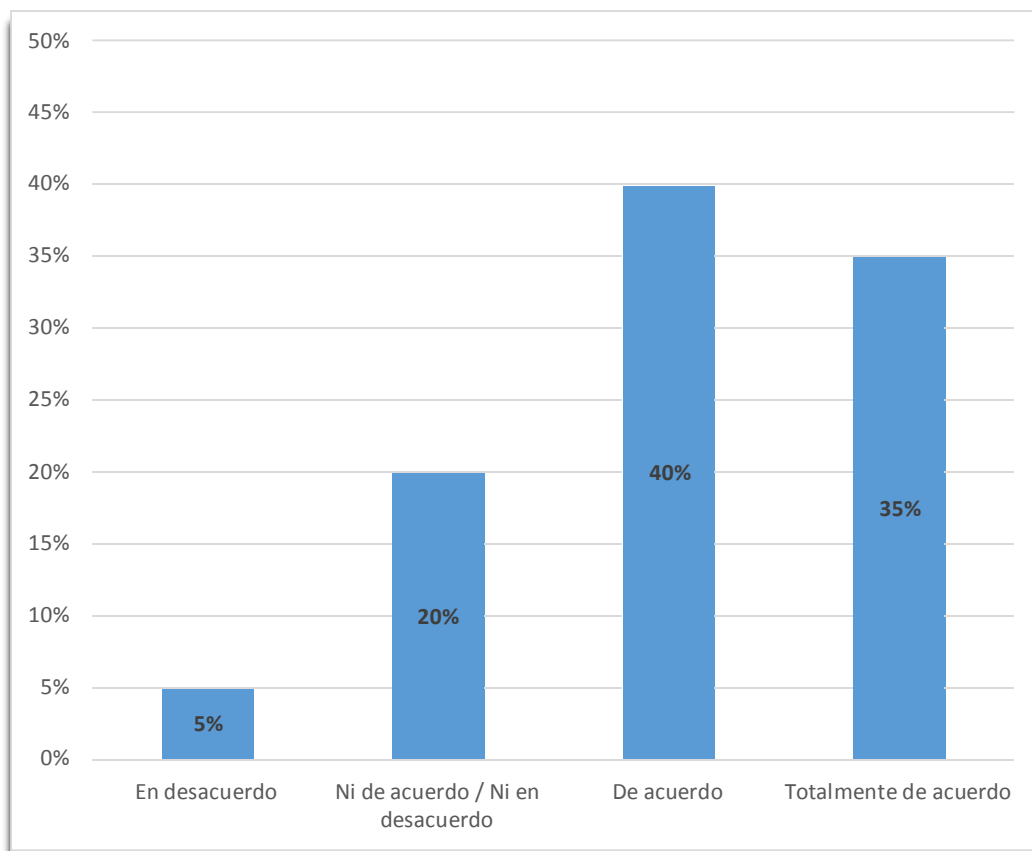
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 25 el 80% de los asesores encuestados cree que los líderes sí los dejan participar en la resolución de los problemas cotidianos y un 20% percibe que esto no es así.



**Figura 26**

*El Líder Alienta la Creatividad de los Asesores de Negocios*

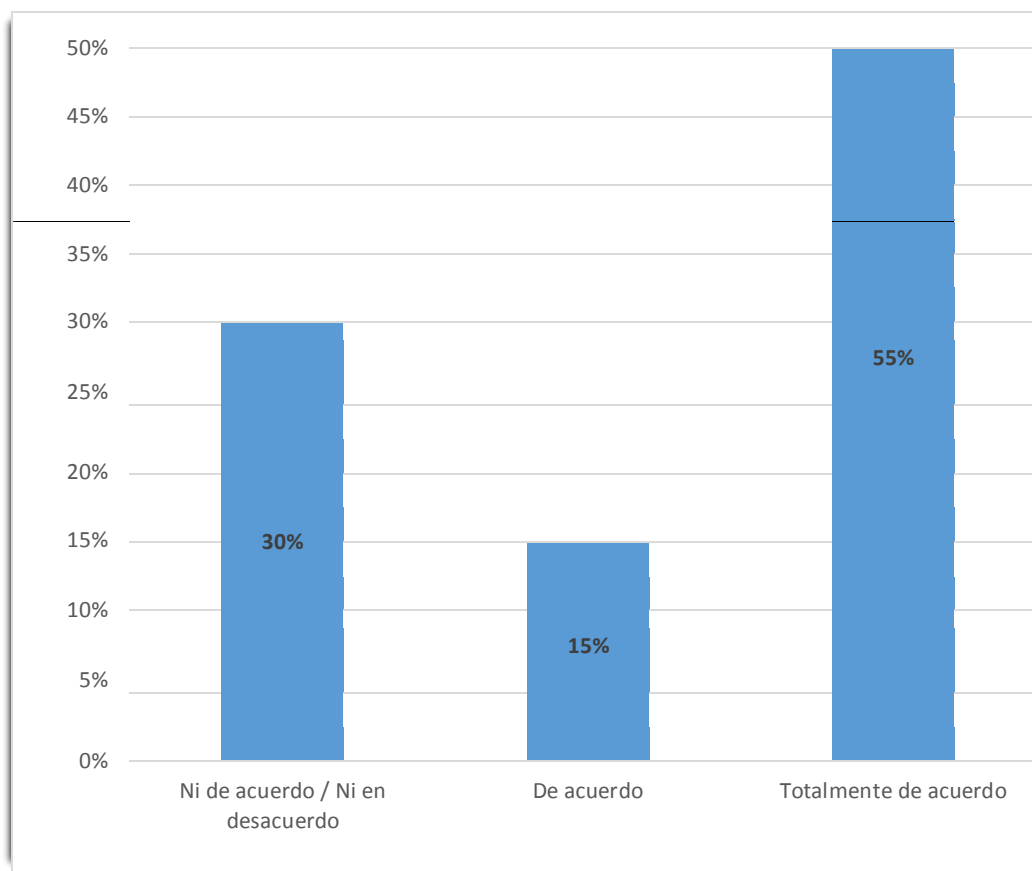


*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 26 el 75% de los asesores encuestados cree que los líderes alientan de forma constante su creatividad, un 20% es indiferente y el 5% está en desacuerdo con esta afirmación, lo cual evidencia que no todos los líderes dejan espacio para la inventiva de sus colaboradores.

**Figura 27**

*El Líder Promueve el Liderazgo Entre los Asesores de Negocios.*



*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

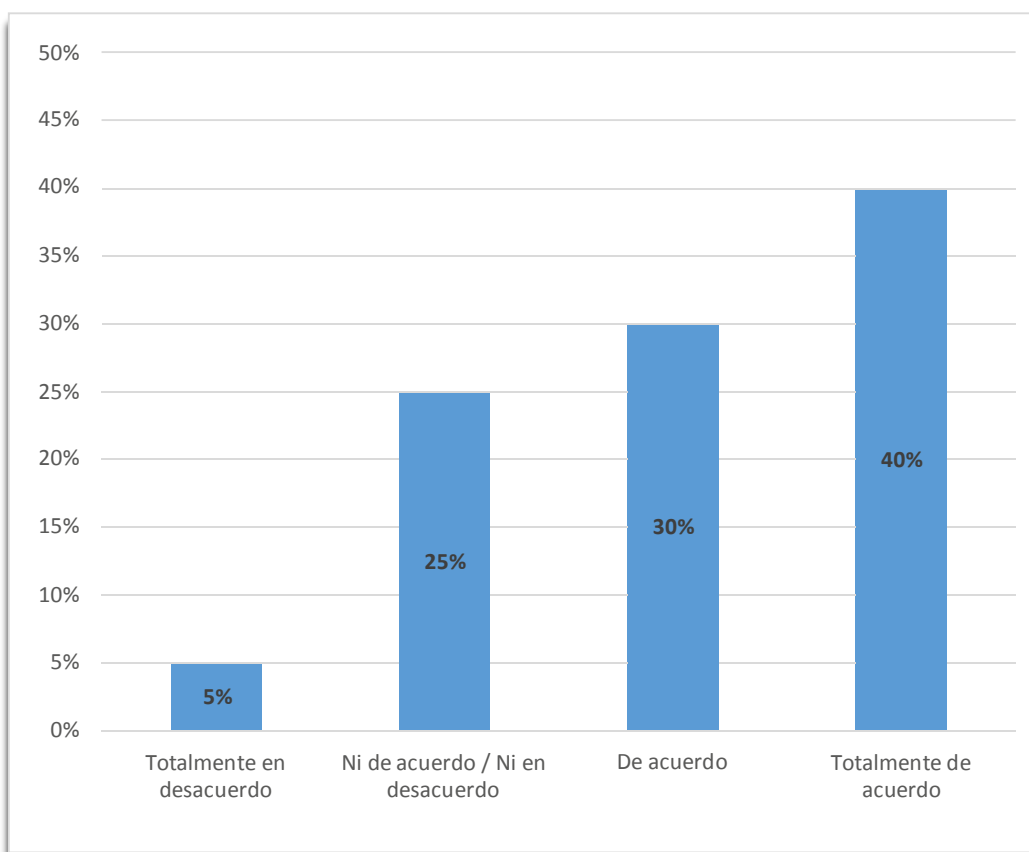
En la figura 27 se evidencia, por las encuestas, a los asesores de negocios que un 30% cree que los jefes de negocio no están promoviendo o empoderando a los asesores de negocios para ejercer liderazgo, solo un 55% cree que sí.

#### 4.1.1.2.4 Dimensión4: Consideración individual.

La cual consta de 4 preguntas analizadas y a continuación se presentan los resultados.

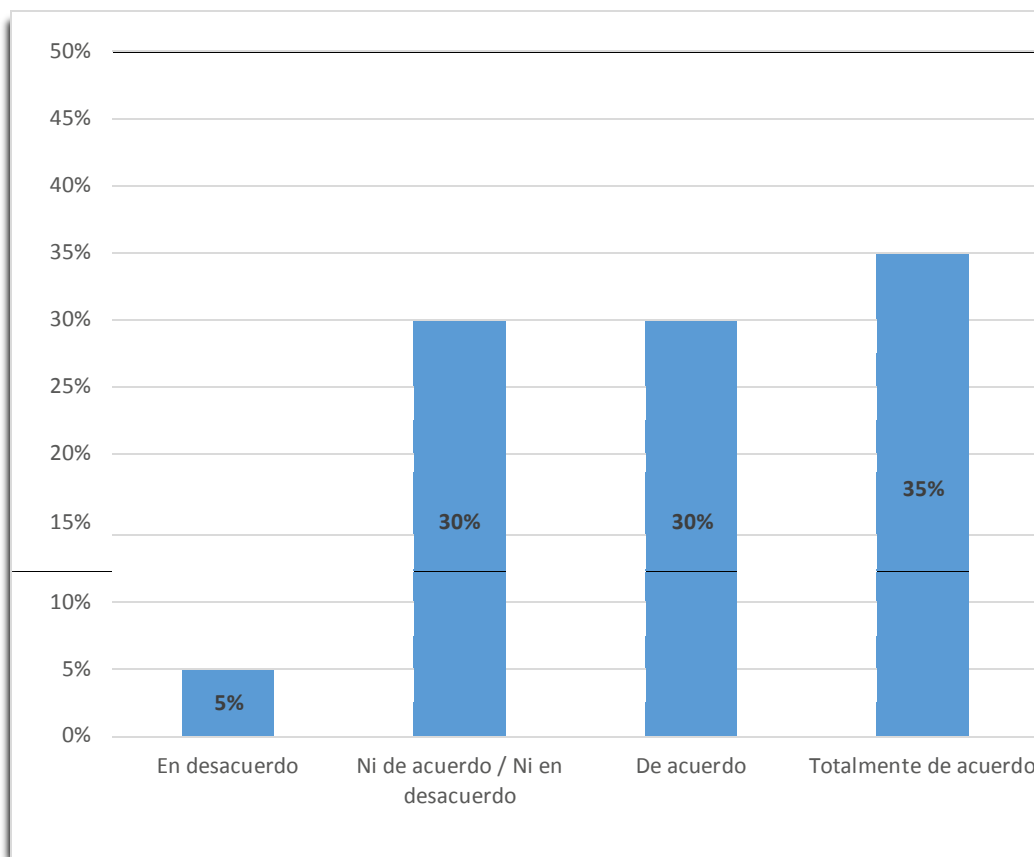
**Figura 28**

*El Líder Ayuda a los Asesores a Desarrollar sus Fortalezas.*



*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 28 el 70% de los asesores de negocios cree que sus líderes los ayudan a desarrollar sus fortalezas; un 25% no está de acuerdo ni en desacuerdo y un 5% está en total desacuerdo con esta afirmación.

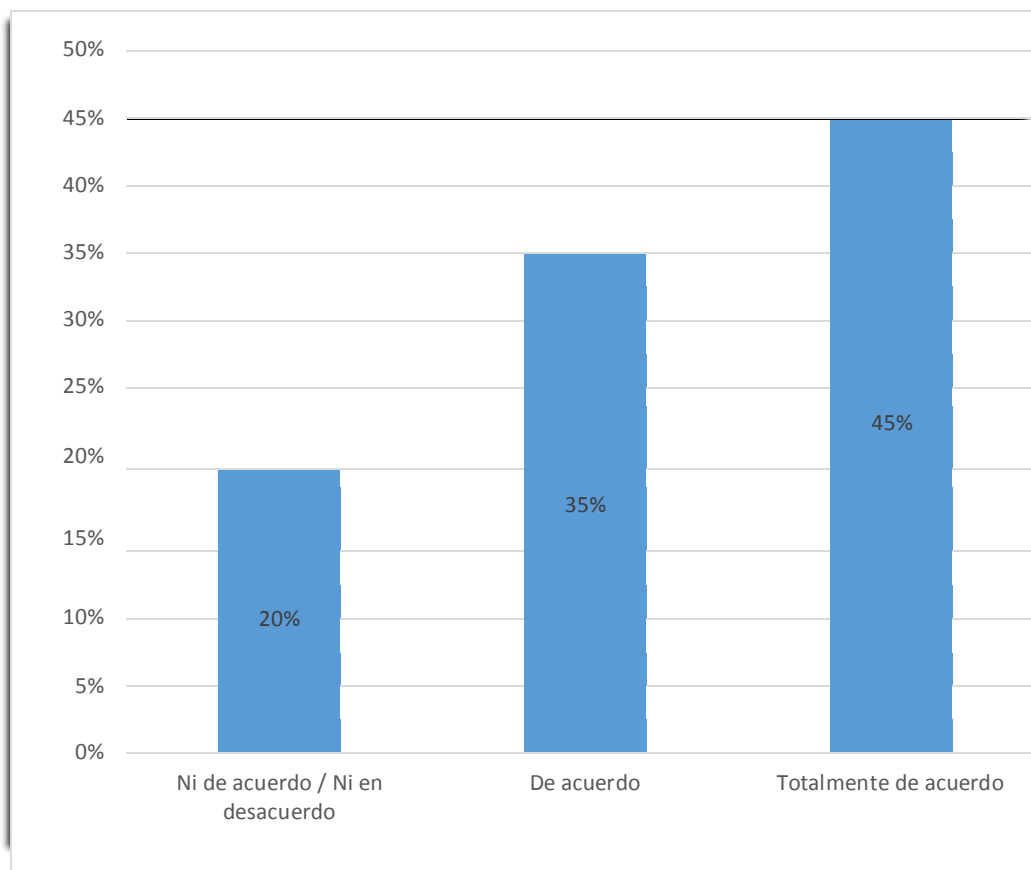
**Figura 29***El Líder es Mentor y Coach*

*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 29 el 35% es indiferente o está en desacuerdo con la afirmación relacionada a que los líderes son mentores y coachs; un 65% cree que esto es cierto, con lo cual se evidencia que no existe una cultura de transmisión de conocimientos.

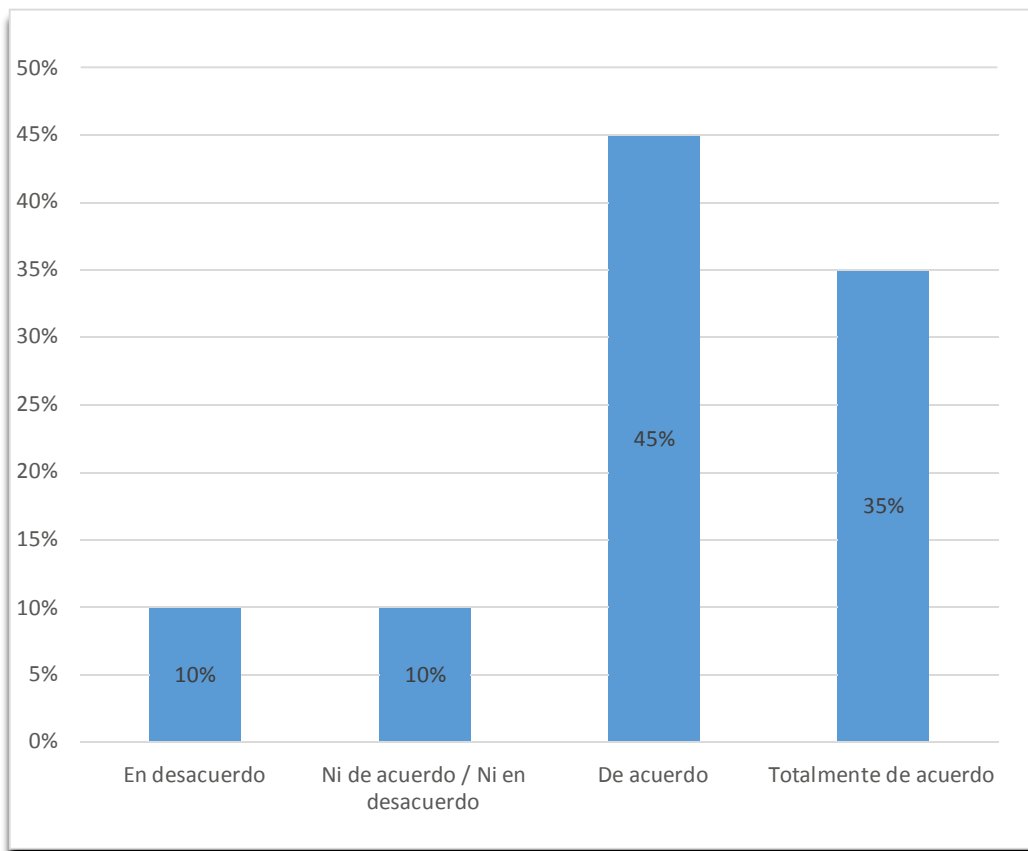
**Figura 30**

*El Líder Reconoce las Diferentes Necesidades, Habilidades y Aspiraciones de los Asesores de Negocios*



*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 30 el 80% de los asesores encuestados percibe que sus líderes reconocen sus necesidades, habilidades y objetivos personales, un 20% de los encuestados se mantiene neutral en esta afirmación.

**Figura 31***El Líder Trata a los Asesores de Negocios Como Personas*

*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 31 el 80% de los asesores de negocios piensa que los líderes los tratan como personas y no como números o miembros de un grupo, mientras que el 10% es indiferente y otro 10% está en desacuerdo y cree que los tratan como parte de un engranaje que debe lograr metas.

#### 4.1.1.3 Variable de Estudio objetivos (sin dimensionar).

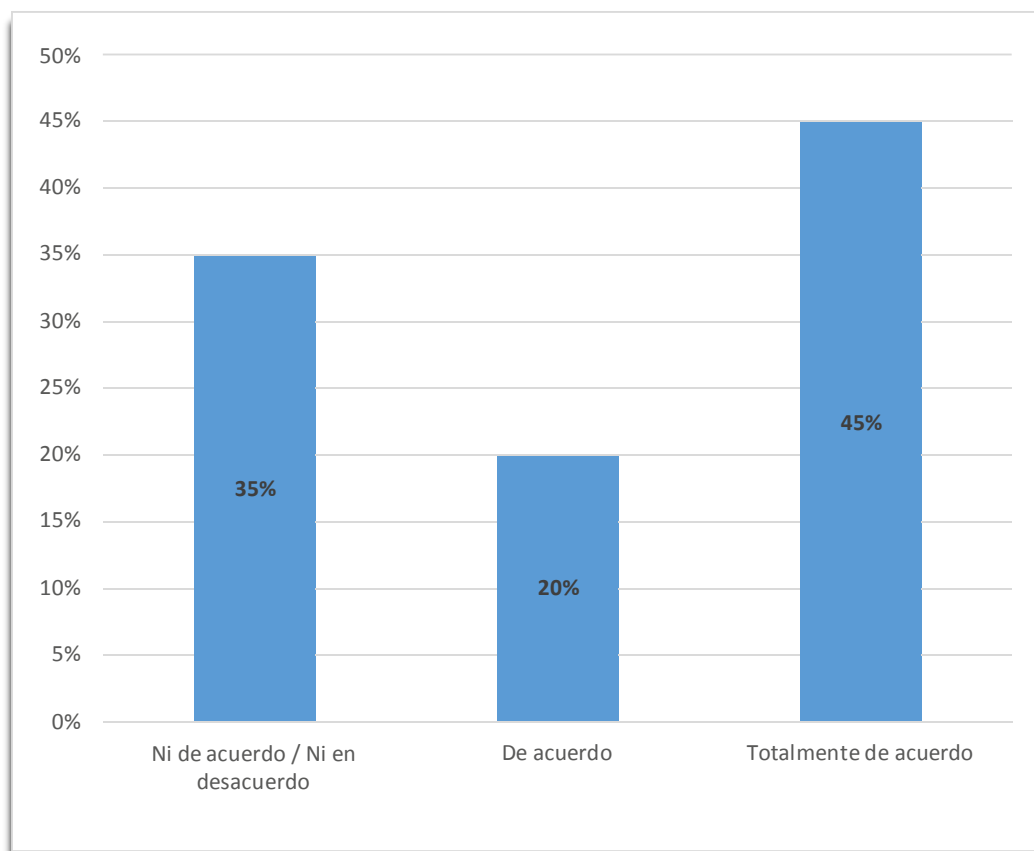
Cabe mencionar, que en esta parte se recoge la percepción de los asesores de negocios en relación a la influencia del liderazgo en el cumplimiento de objetivos, que tiene elementos de subjetividad; ( se explicó en la metodología) sin embargo, para la comprobación de hipótesis se trabajará con indicadores de resultados, número de operaciones y desembolsos netos, generados por la entidad financiera durante todo el año 2021.

En relación a lo indicado en el párrafo anterior, en el presente estudio realizaremos la parte subjetiva levantada en trabajo de campo, a través de la encuesta y luego para la comprobación de hipótesis los haremos con indicadores de resultados, tomados de la realidad.

A continuación, presentamos los resultados del trabajo de campo (subjetivo) realizado a través de las encuestas a los asesores de negocios.

#### Figura 32

*El Liderazgo del Jefe de Negocios Influye de Manera Significativa en el Cumplimiento de las Metas Mensuales por Desembolso Neto.*

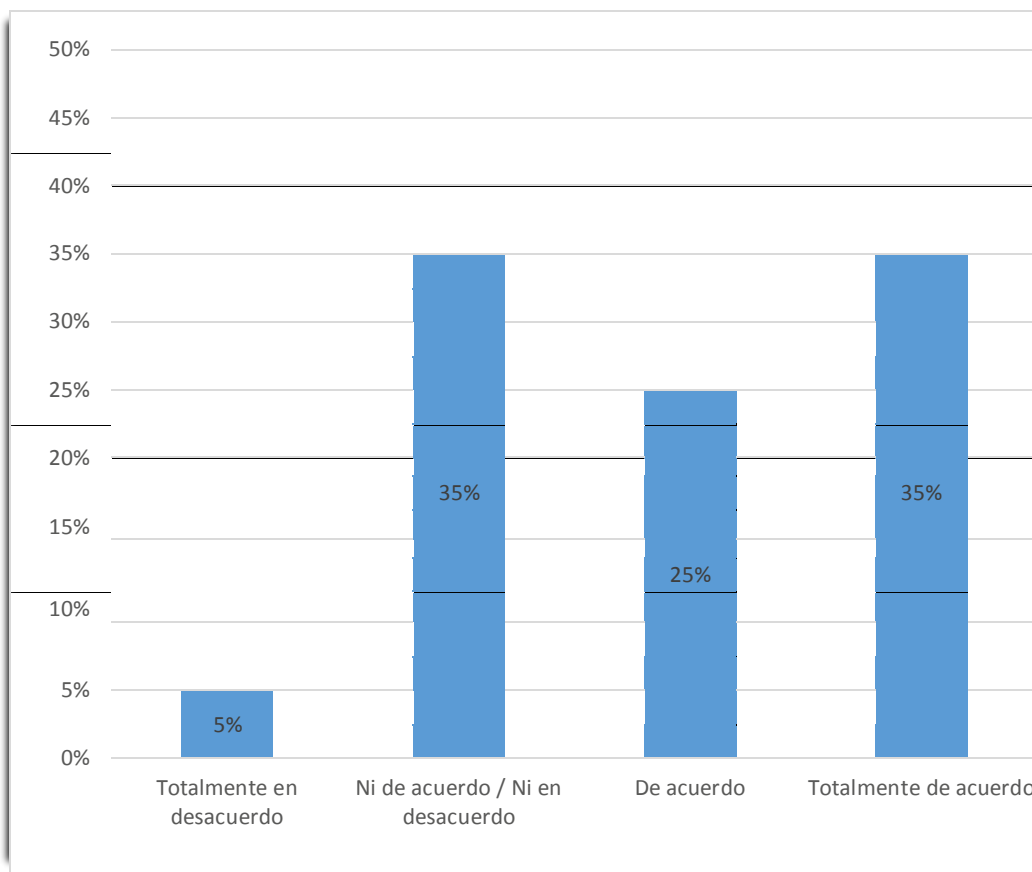


*Nota.* Se obtuvo un total de 22 respuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 32 el 65% de los asesores cree que los jefes de negocios influyen de manera significativa en el logro de las metas mensuales por desembolso neto. El 35% se manifiesta neutral ante esta afirmación.

**Figura 33**

*El Liderazgo del Jefe de Negocios Influye de Manera Significativa en el Cumplimiento de las Metas Mensuales por Número De Operaciones*



*Nota.* Se obtuvo un total de 22 repuestas por cada asesor de negocios ( en total fueron 20 encuestados).Fuente: Elaboración propia

En la figura 33 el 60% de los asesores cree que los jefes de negocios influyen de manera significativa en el logro de las metas mensuales por número de operaciones. El 35%



es neutral con esta afirmación y el 5% está totalmente en desacuerdo y cree que los jefes de negocios no influyen en el indicador de resultados por número de operaciones.

#### 4.1.2 Prueba de Hipótesis

Para realizar la prueba de hipótesis y establecer los niveles de correlación entre las variables: liderazgo y objetivos, se utilizó la prueba no paramétrica de Spearman (Rho de Spearman), cuyos valores en los grados de correlación se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 6**

*Coefficiente de correlación de Spearman*

Rango	Relación
-0.91 a - 1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a - 0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a - 0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a - 0.50	Correlación negativa media
-0.01 a - 0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

*Nota.* Tomado de Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014

#### **4.1.2.1 Hipótesis General.**

Existe relación significativa entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

La hipótesis se plantea de la siguiente manera:

H0: No existe relación significativa entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021. (hipótesis nula)

H1: Sí existe relación significativa entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021. (hipótesis alterna)

Para comprobar la hipótesis, se compara el valor de significancia calculado (Sig.) con el nivel de significancia establecido, (denotado como  $\alpha$  o alfa) de 0.05 al 95% de confianza.

Por las características de la investigación se opta por utilizar la prueba de correlación de Spearman (no paramétrica).

**Tabla 7***Correlación Entre Liderazgo Transformacional Y Logro De Objetivos*

Correlaciones		V1 Liderazgo Transformacional	V2 Objetivos
V1 Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	1.000	
	n Sig. (bilateral)		.494*
			0.027
Rho de Spearman V2 Objetivos	N	20	20
	Coeficiente de correlación	.494*	1.000
	n Sig. (bilateral)	0.027	
	N	20	20

*Nota.* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia mediante el SPSS V25

Decisión:

Valor  $\text{Sig} \leq \alpha$ : Las variables tienen una relación estadísticamente significativa

(Rechazar H0)

Si el valor Sig es menor que o igual al nivel de significancia establecido (0.05), se rechaza la hipótesis nula y se concluye que hay una relación estadísticamente significativa entre las variables.

Valor  $\text{Sig} > \alpha$ : No se puede concluir que las variables están relacionadas (No se puede rechazar H0)

Si el valor Sig es mayor que el nivel de significancia establecido (0.05), no se rechaza la hipótesis nula, porque no hay suficiente evidencia para concluir que las variables están relacionadas.

En la Tabla 7 se observa que el valor de significancia es de 0.027, menor al nivel de significancia establecido de 0.05; por lo tanto, existen razones suficientes para rechazar la



Por lo que se determina que:

Existe relación significativa entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

#### **4.1.2.2 Hipótesis Específicas.**

##### **4.1.2.2.1 Hipótesis Específica 1.**

Existe relación significativa entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

La hipótesis se plantea de la siguiente manera:

H0 No existe relación significativa entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.  
(hipótesis nula)

H1: Sí existe relación significativa entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.  
(hipótesis alterna)

Decisión:

Valor  $\text{Sig} \leq \alpha$ : Las variables tienen una relación estadísticamente significativa  
(Rechazar H0)

Valor  $\text{Sig} > \alpha$ : No se puede concluir que las variables están relacionadas (No se puede rechazar H0)

**Tabla 8**

*Correlación de la dimensión influencia idealizada y el logro de Objetivos*

Correlaciones		V1D1 Influencia Idealizada	V2 Objetivos
Rho de Spearman	V1D1 Influencia idealizada	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000 .458 *
		N	20
	V2 Objetivos	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	0.042 .458* 0.042
		N	20

*Nota.* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia mediante el SPSS V25

En la Tabla 8 el valor de significancia es de 0.042, menor al nivel de significancia establecido de 0.05; por lo tanto, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula (H0).

Por lo que se determina que:

Existe relación significativa entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

#### **4.1.2.2 Hipótesis Específica 2.**

Existe relación significativa entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

La hipótesis se plantea de la siguiente manera:

H0: No existe relación significativa entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima



H1: Sí existe relación significativa entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021. (hipótesis alterna)

**Tabla 9**

*Correlación de la dimensión Motivación Inspiracional y el Logro de Objetivos*

Correlaciones		V1D2 Motivación Inspiracional	V2 Objetivos
<b>Rho de Spearman</b>	Coefficiente de correlación	1.000	.538*
	V1D2 Motivación Inspiracional		
	Sig. (bilateral)		0.014
	N	20	20
	Coefficiente de correlación	.538*	1.000
	V2 Objetivos		
Sig. (bilateral)	0.014		
N	20	20	

*Nota.* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia mediante el SPSS V25

Decisión:

Valor  $\text{Sig} \leq \alpha$ : Las variables tienen una relación estadísticamente significativa

(Rechazar H0)

Valor  $\text{Sig} > \alpha$ : No se puede concluir que las variables están relacionadas (No se puede rechazar H0).

En la Tabla 9, el valor de significancia es de 0.014 es menor al nivel de significancia establecido de 0.05; por lo tanto, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula (H0).

Por lo que se determina que:

Existe relación significativa entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.



#### 4.1.2.2.3 *Hipótesis Específica 3.*

Existe relación significativa entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

La hipótesis se plantea de la siguiente manera:

H0: No existe relación significativa entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021. (hipótesis nula)

H1: Sí existe relación significativa entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021. (hipótesis alterna)

**Tabla 10**

*Correlación de la Dimensión Estimulación Intelectual y el Logro de Objetivos*

Correlaciones		V1D3 Estimulación Intelectual	V2 Objetivos
<b>Rho de Spearman</b>	V1D3 Estimulación Intelectual	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.051
		N	20
	V2 Objetivos	Coefficiente de correlación	0.443
	Sig. (bilateral)	0.051	1.000
	N	20	20

*Nota.* Fuente: Elaboración propia mediante el SPSS V25

Decisión:

Valor  $\text{Sig} \leq \alpha$ : Las variables tienen una asociación estadísticamente significativa (Rechazar H0)

Valor  $\text{Sig} > \alpha$ : No se puede concluir que las variables están asociadas (No se puede rechazar H0)

En la Tabla 10, el valor de significancia es de 0.051 mayor al nivel de significancia establecido de 0.05; por lo tanto, existen razones suficientes para aceptar la hipótesis nula (H0).

Por lo que se determina que:

No existe relación significativa entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

#### **4.1.2.2.4 Hipótesis Específica 4.**

Existe relación significativa entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

La hipótesis se plantea de la siguiente manera:

H0: No existe relación significativa entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021. (hipótesis nula)

H1: Sí existe relación significativa entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021. (hipótesis alterna).

**Tabla 11**

*Correlación de la Dimensión Consideración Individual y el Logro de Objetivos*

Correlaciones		V1D4 Consideración Individual	V2 Objetivos	
Rho de Spearman	Coefficiente de	1.000	.491*	
	V1D4 Consideración Individual	correlación		
		Sig. (bilateral)	0.028	
		N	20	
	V2 Objetivos	Coefficiente de correlación	.491*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.028	
	N	20	20	

*Nota.* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia mediante el SPSS V25

Decisión:

Valor  $\text{Sig} \leq \alpha$ : Las variables tienen una asociación estadísticamente significativa  
(Rechazar  $H_0$ )

Valor  $\text{Sig} > \alpha$ : No se puede concluir que las variables están asociadas (No se puede rechazar  $H_0$ )

En la Tabla 11, el valor de significancia es de 0.028 menor al nivel de significancia establecido de 0.05; por lo tanto, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Por lo que se determina que:

Existe relación significativa entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

**-Notas:**

Las Pruebas de Hipótesis General, Específica 1, Específica 2 Específica 3 y Específica 4 se obtuvo a partir del software estadístico IBM SPSS Statistics Versión 25.

Se realizó la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

## **4.2 Análisis de Resultados o Discusión de los Resultados**

A continuación, se analizará cada hipótesis de trabajo de la investigación, las mismas que fueron comprobadas en la realidad para luego compararlas con los antecedentes y el constructo teórico investigado, cabe mencionar que en las pruebas de hipótesis se realizó la prueba no paramétrica rho de Spearman validado en el mundo científico.

### **4.2.1 Hipótesis General**

De los resultados obtenidos en la presente investigación se evidencia que existe una relación positiva media con un 95% de confianza entre el liderazgo transformacional y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

Estos resultados respaldan a Contreras y Barbosa ( 2013) que indica que el liderazgo transformacional está íntimamente relacionado con el logro de objetivos en una organización, pues este inspira, emociona y motiva a los seguidores a hacer más de lo que ellos esperan con el único fin de lograr un alto desempeño.

Por otro lado, el presente estudio avala uno de los conceptos del liderazgo en el que se indica: “El liderazgo implica un ejercicio de influencia de unos individuos sobre otros en la búsqueda de un determinado objetivo” (Contreras y Barbosa, 2013, p1).

De igual forma Alvarado y Zambrano (2021) en su estudio: El liderazgo transformacional y su influencia en los equipos de negocio del sector financiero del Cantón Portoviejo en Manabí – Ecuador, demostró que existe una muy estrecha relación entre liderazgo y cultura de alto compromiso en donde todos los miembros del equipo de trabajo están enfocados en lograr cosas extraordinarias, obteniendo de manera muy firme y sutil que el subordinado se cuestione constantemente, qué más pueden hacer ellos por la organización.

Lo indicado anteriormente respalda la investigación de Rovira (2020) pues en los resultados de su estudio: Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente, en la provincia de Santa Elena en la unidad educativa Guillermo Ordoñez Gómez en Colombia se evidenció que el 87.8% de los encuestados indicó que el liderazgo transformacional influye significativamente en el desempeño docente.

Paternina (2021), respalda nuestra investigación, por cuanto detalla que el estilo de liderazgo que predomina en la institución educativa el Dorado es el estilo transformacional y lo avalan las evaluaciones analizadas a los maestros quienes mayoritariamente indican que sí se ha tenido un progreso en cuanto a la calidad educativa en la institución.

Un enfoque más orientado a las ventas y a colaboradores que realizan negocios es el de Ahumada (2017), quien llega a demostrar que existe una notable incidencia de los estilos

de liderazgo transformacional o transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector Retail en Colombia.

Centrándonos más hacia el sector financiero que es donde se realiza el presente trabajo podemos apreciar que Calderón (2017) en su trabajo : El liderazgo transformacional y la gestión financiera de la Municipalidad de Satipo – 2017, comprobó la existencia de una relación directa entre la gestión de liderazgo transformacional y la gestión financiera de la municipalidad de Satipo durante el periodo 2017, puesto que los resultados obtenidos arrojaron un RHO de Spearman de 0.740 con una significancia de 0.00 menor a 0.05.

Finalmente, en el ámbito nacional en la empresa Scotia Contacto, entidad financiera Noblecilla (2021) demostró en su estudio: Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los asesores de cobranza de una entidad financiera, realizado en la ciudad de Piura en el año 2021” que mientras mejor sea el liderazgo transformacional mejor será el desempeño laboral de los asesores de cobranza de ScotiaContacto, esto mediante un Rho de Spearman de 0,779 lo cual reflejó una correlación positiva y alta.

#### ***4.2.2 Hipótesis Específica 1***

Respecto a la hipótesis específica 1 : Existe relación significativa entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

En la presente investigación se logró establecer a través del recojo de datos, de la contrastación con la realidad y la obtención del coeficiente Rho de Spearman de 0.458 que existe una correlación positiva media con un 95% de confianza entre la dimensión influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

Ello concuerda con Noblecilla (2021) quien en su estudio: Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los asesores de cobranza de una entidad financiera, realizado en la ciudad de Piura en el año 202, demostró que cuanto mejor sea la influencia idealizada del líder mejor será el desempeño laboral en los asesores de Scotia contacto. La contrastación de hipótesis se realizó mediante la prueba de Rho de Spearman cuyo resultado fue 0.754, lo cual refleja una correlación positiva alta. Esto concuerda con Bass y Avolio (2008 citado por Lussier y Christopher, 2011) quienes indican que los líderes con carisma poseen la capacidad para desarrollar gran poder simbólico que entonces se utiliza para influir en los seguidores. Estos últimos idealizan a dicho líder y con frecuencia desarrollan un intenso apego emocional.

El resultado obtenido en la presente investigación en esta dimensión específicamente en lo referido a principios y valores del líder; los asesores de negocios en un 90% creen que sus líderes trabajan con valores y cumplen los principios culturales de la entidad financiera en estudio, esto concuerda con Rovira (2020) quien en su investigación titulada: Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente, en la provincia de Santa Elena en la unidad educativa Guillermo Ordoñez Gómez en Colombia, determinó que existe una relación entre la dimensión influencia idealizada y el desempeño docente para el personal administrativo y docente de la unidad educativa Guillermo Ordoñez. Demostrando la necesidad de que el líder exprese valores y principios a la comunidad educativa y por parte de la comunidad el poder creer en la gestión del líder, impulsando la cultura innovadora y el desarrollo del aprendizaje en el personal a su cargo.

Lo señalado es avalado por Bass y Avolio (2006, citado por Bracho y García, 2013) quienes manifiestan que un líder con ética es un director auténtico, quien se caracteriza por el uso de altos estándares tanto morales como éticos. Este líder interioriza y respeta las normas por propia voluntad, no como una imposición.

Otro elemento estudiado en el presente trabajo de investigación en la dimensión influencia idealizada del líder, es el apoyo brindado a los asesores de negocios en donde se evidencia que un 70% de los asesores encuestados se sienten apoyados y respaldados por sus líderes, Bass (1985) al respecto indica que el apoyo del líder ( Liderazgo transformacional) parece tener el mismo efecto en todas las culturas y contextos organizacionales, ejerciendo una influencia positiva en el logro de metas, la satisfacción laboral y la salud de los subordinados.

#### **4.2.3 Hipótesis Específica 2**

Respecto a la hipótesis específica 2: Existe relación significativa entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

El resultado obtenido en la presente investigación es apoyado por Rovira (2020) que concluye en su tesis: Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente en la provincia de Santa Elena en la unidad educativa Guillermo Ordoñez Gómez en Colombia, llega a la conclusión que la motivación inspiracional influye en el desempeño docente, esto lo manifestó el 71.6% de profesores encuestados. Esto refuerza lo indicado por D'Alessio (2010) quien, en el concepto de la motivación inspiracional, refuerza la forma en que los líderes actúan de tal manera que motivan a quienes están a su alrededor, dando significado y relevancia al trabajo de sus seguidores y que posee una clara visión de futuro basado en valores e ideales.

Lo indicado en el párrafo precedente concuerda con Noblecilla (2021) quien en su estudio: Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los asesores de cobranza de una entidad financiera, demostró que mientras mejor sea la motivación inspiradora del líder mejor será el desempeño laboral de los asesores de Scotia contacto, esto mediante un Rho de Spearman de 0.747, lo cual reflejó una correlación positiva alta. Al respecto Bass y Avolio

(2008 citado por Lussier y Christopher, 2011) señala que la motivación inspiradora es característica del líder para incentivar a las personas que lo rodean, para que así puedan lograr un alto desempeño. Asimismo, apoya a Contreras y Barbosa (2013) enfatizando al grado que el líder motiva a su equipo otorgando un significado positivo al trabajo que realizan, compartiendo su visión de un futuro atractivo.

Por otro lado Ahumada (2017) señala en su estudio: incidencia de los estilos de liderazgo transformacional o transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector Retail en Colombia, que existe un predominio de la motivación inspiracional y esto se debe fundamentalmente a que existen relaciones de confianza y respeto entre los supervisores de ventas y sus colaboradores en un contexto en el que se reconocen, se valoran las capacidades y fortalezas de cada integrante del equipo promoviéndose la sinergia y cooperación entre todos. Se busca que los colaboradores sigan a los líderes por vocación y no por obligación, que busquen imitarlos y sean capaces juntos de afrontar los retos, resolver los obstáculos y lograr los resultados planteados en una organización.

Según nuestro estudio los asesores de negocios en un 85%, (es decir 17 de 20 asesores de negocios) siente que sus líderes reconocen su trabajo y sus resultados de forma constante, esta es una característica de la dimensión motivación inspiracional del presente estudio. Al respecto Rondón (2020) manifiesta que los líderes directos se comportan de manera que generan en sus seguidores una visión atractiva hacia su trabajo, su misión y aporte, por lo que el reconocerlos los inspira para que saquen lo mejor de sí mismos. Esto también es destacado por Alvarado y Zambrano (2021) quien explica que felicitar a los demás por las metas alcanzadas es primordial porque de esta manera los líderes hacen que los colaboradores se sientan comprometidos y sigan esforzándose para conseguir nuevos logros.



#### **4.2.4 Hipótesis Especifica 3**

En el presente estudio se acepta la hipótesis nula:

No existe relación significativa entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

En la presente investigación se logró establecer a través del recojo de datos y de la contrastación que no existe una correlación entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

Esta dimensión difiere de otras investigaciones como lo señalado por Calderón (2017) quien su trabajo de investigación : El liderazgo transformacional y la gestión financiera de la Municipalidad de Satipo – 2017, llega a la conclusión que el 62.7% de los encuestados considera que existe una estimulación intelectual regular del líder en innovación y creatividad, dentro de la Municipalidad de Satipo.

También contradice a lo hallado por Noblecilla (2021) que en su trabajo de investigación, Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los asesores de cobranza de una entidad financiera realizado en la ciudad de Piura en el año 2021, donde se demostró que mientras mejor sea la estimulación del líder, mejor será el desempeño laboral en los asesores de cobranza de la entidad financiera Scotia Contacto esto mediante un Rho de Spearman de 0.702 que reflejó una correlación positiva y alta.

Los resultados hallados también difieren de lo expresado por (Granada, 2006) que indica que la estimulación intelectual del líder empodera a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades. Además de lo encontrado por Rondón (2020) quien sugiere que los líderes casi siempre permiten propuestas nuevas, y retan a sus colaboradores para que se cuestionen, para que aporten ideas creativas y nuevas formas de

hacer las cosas, mejorando su desempeño en la búsqueda del cumplimiento de objetivos comunes.

Este estudio también discrepa de lo demostrado por Alvarado y Zambrano (2021) que manifiesta que los gerentes consideran relevante que dentro de toda institución financiera se generen ideas innovadoras para encontrar nuevas y mejores maneras de ejecutar el trabajo con la única finalidad de aportar al crecimiento de la institución.

Para entender por qué los resultados de la presente investigación difieren de la teoría y de las investigaciones al respecto, es necesario analizar cada uno de los componentes evaluados:

Así podemos ver que el 45% de los asesores encuestados, es decir 9 colaboradores cree que los jefes de negocios (líderes) no están promoviendo o empoderando a los asesores para ejercer un liderazgo informal. Otro ítem evaluado es el de alentar la creatividad de los asesores de negocios y en este aspecto el 25% considera que no los alientan a tener inventiva y de crear nuevas formas de hacer las cosas. También vemos que según el 20% a 25% de los asesores de negocios percibe que los líderes no les dan el suficiente espacio para participen en la resolución de problemas cotidianos.

A continuación, daremos algunos alcances del por qué no se da la suficiente estimulación intelectual del líder en la entidad financiera estudiada:

Existen 05 indicadores clave en los que se tienen que enfocar los líderes y asesores para obtener resultados, sin embargo, el banco desvía la atención del líder en tareas administrativas que no permite que en una jornada laboral de 8 horas pueda reunirse con los asesores de negocios y analizar en detalle los retos y problemas o alentar a la creatividad, más aún cuando la entidad financiera solicita resultados diarios y mensuales.

Para empoderar a los futuros líderes se requiere tiempo y dado que el banco desenfoca a los jefes de esta tarea trascendental; en tareas administrativas no le alcanza la jornada

laboral para inmiscuirse más a fondo en esta función, por lo que hace una delegación débil y pobre.

El banco como mencionamos en el punto 1 tiene 5 indicadores clave que mide a toda la línea de mando en el área de negocios, sin embargo, a veces invierte en productos o aplicativos que exige que también se vendan y se obtenga un resultado, de parte de los asesores y líderes, lo que inhibe que el líder realice un trabajo de seguimiento más detallado de las tareas delegadas.

#### ***4.2.5 Hipótesis Específica 4***

Existe relación significativa entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

En la presente investigación se logró establecer a través de la recolección de datos y de la contrastación con el reporte de brechas, que existe una relación positiva media con un 95% de confianza entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.

Lo mencionado en el párrafo precedente concuerda con Noblecilla (2021) quien en su estudio: Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los asesores de cobranza de una entidad financiera, realizado en la ciudad de Piura en el año 2021 y cuyos resultados demostraron que mientras mejor sea la consideración individual del líder, mejor será el desempeño laboral en los asesores de Scotia contacto, esto mediante un Rho de Spearman de 0.718, lo cual reflejó una correlación positiva alta.

Esto concuerda con D'Alessio (2010) quien manifiesta que los líderes que aplican la consideración individual ponen especial atención en el crecimiento de las personas, en las necesidades de desarrollo de cada una, logrando que se superen a través de su actuación como guía o mentor, así como el entrenamiento y asesoramiento que les proveen. Los seguidores desarrollan sucesivamente un alto potencial.

El resultado obtenido en la presente investigación también apoya a Rovira (2020) que en su tesis :Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente, en la provincia de Santa Elena en la unidad educativa Guillermo Ordoñez Gómez en Colombia, llega a la conclusión que la consideración individualizada influye significativamente en el desempeño docente ( el líder prioriza las necesidades del equipo y considera a cada individuo de la comunidad), esto apoya a lo indicado por (Bass, 1985) donde el líder presta atención a cada necesidad de sus seguidores, por lo tanto, si el líder prestara atención debida a sus colaboradores se obtendrían mejores resultados en todas las organizaciones.

La consideración individual del líder en el presente estudio en el ítem desarrollo de fortalezas, el 70% de los asesores de negocios cree que sus líderes los ayudan a desarrollar sus fortalezas, lo cual es respaldado por Alvarado y Zambrano ( 2021) quien considera que para los gerentes es primordial ayudar a los empleados a crecer en lo personal y profesional y para lograr este cometido deben brindarle las herramientas para que puedan destacar en su trabajo y obtener resultados esperados.

Otro factor de la dimensión que venimos analizando es que el líder reconoce de forma permanente los resultados de los asesores de negocios, en la cual se evidencia que el 85% de los encuestados siente que sus líderes reconocen sus resultados de forma constante. Al respecto Alvarado y Zambrano (2021) indica que los líderes que felicitan a sus seguidores es muy importante por cuanto hace que de esta forma se sientan comprometidos y sigan esforzándose en conseguir nuevos logros.

## Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

Existe una relación significativa entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac. Esto debido a que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.494, lo cual nos permite afirmar con un 95% de confianza que existe una correlación positiva media (ver tabla 7).

Se evidencia que existe una correlación positiva media (ver tabla 8) entre la dimensión influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021. Esto debido a que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.458, lo cual nos permite confirmar la hipótesis en un nivel de confianza del 95%

Existe una correlación positiva considerable (ver tabla 9) entre la dimensión motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021. esto debido a que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.538, lo cual nos permite confirmar la hipótesis en un nivel de confianza del 95%.

La investigación permite determinar que no existe relación significativa (ver tabla 10) entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021 esto debido a que el valor de significancia es de 0.051 es mayor al nivel de significancia establecido de 0.05; por lo tanto, existen razones suficientes para aceptar la hipótesis nula.

Existe una correlación positiva media (ver tabla 11) entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021 esto debido a que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.491 lo cual nos permite confirmar la hipótesis en un nivel de confianza del 95%.

## **Recomendaciones**

Las grandes organizaciones deben invertir en contratar más personal administrativo para que se dediquen a tareas burocráticas y estadísticas, lo cual permitirá que los líderes tengan tiempo y mejores competencias para influir con más intensidad y precisión en los equipos de trabajo y en el logro de sus objetivos.

Las corporaciones de hoy en día deben asegurarse que sus líderes dediquen por lo menos el 20% de su tiempo a pensar, planificar y no actuar en el día a día dejándose arrastrar por las redes o la rapidez del paso de las horas del día.

En los procesos de selección de líderes – directores en las organizaciones se debe tener especial atención y cuidado en los valores y principios, por ello las pruebas deben ser bien elaboradas y los antecedentes correctamente verificados. Si un postulante cuenta con el perfil técnico, pero se determina en él suficientes antivalores, se debería descartar su selección para dirigir un equipo de trabajo.

En las organizaciones de hoy en día se debería contar con un sistema de observación a líderes en donde se detecte su aburguesamiento que a veces trae el ascenso en su línea de carrera. Luego de ser identificados y advertidos deberían ser relegados de sus puestos porque esto puede mellar los resultados de las empresas, desvirtuando el apoyo (como elemento universal aceptado en todas las culturas) a sus colaboradores, que constituye una de las claves para el logro de los objetivos y metas.

En las grandes empresas una de las tareas fundamentales de los líderes debe ser concientizar a sus colaboradores, sobre el manejo del tiempo, incidiendo en que existe espacio para el trabajo, así como para los momentos de goce y disfrute con los compañeros y amigos de labores.

Las organizaciones deberían invertir en el desarrollo personal de sus líderes a través de literatura, videos o programas que ayuden a realizar una reprogramación de sus creencias

(Programación Neuro Lingüística), buscando que estén siempre con el ánimo en su máxima expresión.

Las grandes organizaciones deben preocuparse por sus líderes en sus estados mentales promoviendo constantemente espacios de relajación con sus familias o compañeros, esto le daría mejor calidad mental para la toma de decisiones.

Las organizaciones deben evaluar y dar las oportunidades claras a los colaboradores para que logren las metas, sin embargo, a los que “no quieren” se debería optar por una separación de la empresa, pues con su presencia estas personas deterioran los resultados de los equipos.

Promover los liderazgos informales entre los colaboradores es muy importante, sin embargo, debería haber incentivos y promociones. Nadie hace algo gratis de manera indeterminada.

Los líderes aun cuando las organizaciones no se preocupen por su desarrollo personal o mental, deben autoperfeccionarse y estar en continuo aprendizaje.

## Referencias

- Abarca, J. (2018). Estilos de liderazgo y evaluación de desempeño por competencias en el hospital militar de Arequipa 2018. ( *Tesis de doctorado*). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa.
- Ahumada, D. (2017). Incidencia de los estilos de liderazgo transformacional o transaccional en el desempeño laboral del personal de ventas de una empresa del sector retail en Colombia. ( *TESIS DE MAESTRIA*). Universidad Nacional de Colombia, Bogotá.
- Alejandre, C. (2012). Liderazo, elemento clave de la productividad en el area de perforacion de Pemex Zona de Veracruz. *Tesis* . Universidad de Villa Rica, Mexico.
- Alvarado, M., & Zambrano, E. (2021). El liderazgo transformacional y su influencia en los equipos de negocio del sector financiero del Canton Portoviejo. *Trabajo de Investigacion*. Universidad Tecnica de Manabi, Manabi- Ecuador.
- Bass, B. (1985). *Liderazgo y desempeño mas alla de las expectativas*. New York: Academy Of Management.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al mas alto nivel*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Bracho, O., & Garcia, J. (2013). Algunas consideraciones teoricas sobre el liderazgo transformacional. *Revista de estudios interdisciplinarios en Ciencias Sociales - Universidad Rafael Belloso Chacín*, 15(2), 165-177.
- Calderon, P. (2017). El liderazgo transformacional y la gestion financiera de la Municipalidad de Satipo. *Tesis de Maestria*. Universidad Nacional del Centro, Huancayo - Peru.
- Chiavenato, I. (2007). *Introduccion a la teoria general de la administracion*. Mexico: Mc. Graw Hill - Interamericana.
- Contreras, F., & Barbosa, D. (2013). Del Liderazgo Transaccional al Lidearazgo Transformacional: Implicaciones para el cambio organizacional. *Revista virtual Universidad Catolica del Norte*(39), 152-154.
- Cuba, J., Minaya, N., & Andrea, Z. (2019). El rol predictivo de los estilos de liderazgo sobre el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad financiera en el Peru. *Trabajo de Investigacion*. Universidad del Pacifico, Lima - Peru.
- Daft, R. (2006). *La Experiencia del Liderazgo* . Mexico: CENGAGE Learning.



- D'Alessio, F. (2010). *Liderazgo y atributos gerenciales : Una vision global y estrategica*. Mexico: Prentice Hall - Pearson Educacion.
- Dilts, R. (1998). *Liderazgo Creativo*. Barcelona, España: Urano S.A.
- Estrada Mejia, S. (s.f.). *Dialnet*. Obtenido de Recuperado el 08 de Diciembre de 2014
- Fong, M. (2018). Adaptacion del cuestionario Multifactorial de Liderazgo ( MLQ-5X) en una empresa de call center, Lima Metropolitana 2018. *Tesis de investigacion*. Universidad Cesar Vallejo, Lima- Peru.
- Giraldo, D., & Naranjo, J. (2014). Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolucion y tendencias. ( *Estudio Monográfico*). Universidad del Rosario, Bogota, Colombia.
- Gomez, C. (2002). Liderazgo, conceptos, teorias y hallazgos relevantes. *Cuadernos hispanoamericanos de psicologia*, 2(2), 61-77.
- Granada, U. M. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista facultad de ciencias economicas; investigacion y reflexion*, 14(1), 118-134.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodologia de la Investigacion* . Mexico: Mc Graw Hill - Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Leon, J. (2013). *Aportes del Liderazgo, la comunicacion y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un analisis del caso Bancolombia de Arauca*. Universidad Nacional de Colombia, Arauca, Colombia.
- Lupano, M., & Castro, A. (2008). Estudios sobre el Liderazgo. Teorias y evaluacion. *Psicodebate*(6), 107-122.
- Lussier, R., & Christopher, A. (2011). *Liderazgo: Teoria, aplicacion y desarrollo de habilidades*. Mexico: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Maxwell, J. (2011). Liderazgo carismatico. *Excutive excellence*(86), 22-23.
- Noblecilla, J. (2021). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los asesores de cobranza de una entidad financiera*. Universidad Cesar Vallejo, Piura.

- Pacco, L. (2015). Estilos de liderazgo del director y su influencia en el desempeño laboral del docente. *Tesis*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Palma, U. R. (2020). Manual II para la elaboracion del trabajo de tesis. Lima, Peru.
- Pascal, R., & Millemann, M. y. (2002). *El lider en tiempo de caos. Las leyes de la naturaleza y las nuevas leyes de los negocios*. Barcelona: Paidós Empresa.
- Paternina, O. (2021). Liderazgo del Director y su influencia en la calidad educativa de la institucion educativa el Dorado. *Trabajo de Investigacion Panameña*. Universidad Metropolitana de educacion, ciencia y tecnologia, El Dorado - Colombia, Panama.
- Pedraja, L., Rodriguez, E., & Juan, R. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: Un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 14(1), 20-29.
- Portocarrero, F. (2003). *Microfinanzas en el Peru: experiencias y perspectivas*. Lima-Peru: Centro de Investigacion de la Universidad del Pacifico; PROPYME.
- Rondón, L. (2020). El liderazgo transformacional y su relacion con el desempeño organizacional en las oficinas de la banca comercial de una entidad financiera de la ciudad de manizales. (*Tesis de Maestria*). Universidad Nacional de Colombia, Manizales, Colombia.
- Rovira, I. (2020). Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente. *Trabajo de Investigacion*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil - Ecuador.
- Salazar, M. (2019). Estilos de liderazgo gerencial y clima organizacional en Essac Peru. *Tesis de Maestria*. Universidad Ricardo Palma, Lima - peru.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administracion*. Mexico: Prentice - Hall Hispanoamericana S.A.
- UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS. (2016). Modelo general de liderazgo por roles en el contexto peruano. Estudio exploratorio sobre el espiritu directivo en el Peru. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial de la UNMSM*, 19(1), 45-58.

Uribe, A., Juan, M., & Francoise, C. (2013). Liderar equipos de alto desempeño: Un gran reto para las organizaciones actuales. *Revista Universidad y Empresa*(25), 53-71.  
(Estrada Mejia) (UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS, 2016)

## Anexos

### Anexo A: Declaración de Autenticidad

	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA	Escuela de Posgrado
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO</b>		
<b>DECLARACIÓN DEL GRADUANDO</b>		
Por el presente, el graduando: (Apellidos y nombres)		
LAVA RODRIGUEZ, MAURICIO NOIBERTO		
en condición de egresado del Programa de Posgrado:		
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS		
deja constancia que ha elaborado la tesis intitulada:		
El liderazgo y el logro de objetivos en asesorías de negocios de una agencia bancaria de Pochacamarca - Lima 2021.		
Declara que el presente trabajo de tesis ha sido elaborado por el mismo y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica, de investigación, profesional o similar.		
Deja constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no ha asumido como suyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de la Internet.		
Asimismo, ratifica que es plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asume la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y es consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.		
En caso de incumplimiento de esta declaración, el graduando se somete a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y los dispositivos legales vigentes.		
 Firma del graduando	19/02/2022 Fecha	

## Anexo B: Autorización de Consentimiento Para Realizar la Investigación



Escuela de Posgrado

### AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN

**DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL AREA O DEPENDENCIA  
DONDE SE REALIZARA LA INVESTIGACIÓN**

Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:

El Liderazgo y su influencia en asesores de negocios para el logro de objetivos en una agencia bancaria de Pachacamac - Lima 2021.

el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante (Apellidos y nombres):

Lava Rodríguez, Mauricio Nolberto.

, en condición de estudiante – de la escuela de Posgrado de la:

Maestría en Administración de Negocios

Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:

Apellidos y nombres del jefe del área o dependencia

Alarcón Gonzalez, Erick Eusebio

Gerente de Agencia – Tres Marias – Mibanco

Erick Eusebio Alarcón González  
Gerente de Agencia  
Tres Marias  
Mibanco

Fecha: 26/10/2021

### Anexo C: Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021?	Determinar la relación que existe entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021	Existe relación significativa entre el liderazgo y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.	<p><b>Variable x: Liderazgo Transformacional</b>  <b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Influencia idealizada</li> <li>•Motivación inspiradora</li> <li>•Consideración individual</li> <li>•Estimulación intelectual</li> </ul> <p><b>Variable y: Objetivos</b>  Sin Dimensionar</p> <p>Enfoque: Cuantitativo  Tipo de investigación: Descriptiva correlacional</p> <p>Diseño: No experimental transversal</p>
¿Cuál es la relación que existe entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021?	Determinar la relación que existe entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.	Existe relación significativa entre la influencia idealizada del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021..	
¿Cuál es la relación que existe entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios en una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021?	Determinar la relación que existe entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.	Existe relación significativa entre la motivación inspiracional del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.	
¿Cuál es la relación que existe entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021?	Determinar la relación que existe entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.	Existe relación significativa entre la estimulación intelectual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.	
¿Cuál es la relación que existe entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021?	Determinar la relación que existe entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.	Existe relación significativa entre la consideración individual del líder y el logro de objetivos en asesores de negocios de una agencia bancaria de Pachacamac – Lima 2021.	

**Anexo D: Protocolo e Instrumentos Utilizados****Ficha técnica de la Base de Datos Utilizada**

Nombre	: Reporte de Brechas y Reporte de Productividad de enero a diciembre del año 2021.
Autor	: Mauricio Lava Rodríguez
Año	2021
Procedencia	: Área de Seguimiento Comercial de Agencia Bancaria en estudio Lima – Perú
Objetivo	: Determinación de promedio simple de objetivos y logros mensuales por número de operaciones y desembolso neto por cada asesor de negocios en el año 2021.
Duración	: 4 horas de procesamiento
Estructuración	: El análisis consiste en evaluar las brechas mensuales por número de operaciones y desembolso neto en todo el año 2021.
Herramienta Usada	: Excel





*Análisis Documental de Reporte de Brechas - Desembolso Neto en Soles de Agencia Bancaria en Estudio Periodo (Enero – Diciembre 2021)*

TERRITORIO	REGION	AGENCIA	FUNCIONARIO	Noviembre 2021	Total Desembolso Neto Diciembre 2021			Total Desembolso Consolidado Anual			Numero de meses laborados
				Cumplimiento Meta	Meta mes NETO	Avance Ejecutado NETO	Cumplimiento Meta	Meta Anual Neta	Logro Anual Desembolso Neto	Cumplimiento Meta Anual	
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	JHENNIFER STERLY FIGUEROA GONZALES	112%	199,900	202,635	101%	734,800	829,813	113%	4
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	MARIA ELIZABETH MIRANDA OCHOA	61%	451,800	115,096	25%	4,332,800	3,522,072	81%	12
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	MELISSA PAOLA HUARIZ CHAVEZ		59,500	159,846	269%	847,800	929,451	110%	6
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	FREDDY JESUS ORIHUELA ESPINOZA	106%	484,200	489,931	101%	3,812,500	3,698,849	97%	11
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	CAROLYN ELIZABETH BASTIDAS MESCUA	106%				1,488,400	1,822,017	122%	10
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	ESWIN DAHIR LLATAS SAUCEDO	149%	162,000	155,617	96%	1,152,000	1,307,733	114%	11
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	RITA SOLANO BERNALDO	126%	194,100	99,756	51%	1,603,900	1,827,288	114%	11
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	JORGE LUIS CALLE DELGADO	61%	173,900	152,726	88%	1,279,200	1,016,716	79%	11
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	ROSA ELENA BARRETO MALPARTIDA		99,000	140,006	141%	1,712,700	2,360,748	138%	9
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	JENNY HUAMANI ALVARADO	138%	448,500	247,531	55%	2,428,800	2,307,311	95%	9
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	ROCIO QUI#ONEZ PAREDES	88%	153,000	213,284	139%	2,023,300	2,316,723	115%	8
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	JOSELINO FERNANDO BISETTI TORRES	97%	552,700	264,902	48%	4,371,800	3,455,622	79%	11
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	JAQUELINE INES CARHUAVILCA MACAVILCA	121%	206,500	259,470	126%	2,160,600	2,502,754	116%	12
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	JULIA CONDOR HUARHUACHI	93%	425,600	393,420	92%	3,341,000	2,846,753	85%	12
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	DARWIN EDWARDS BRAVO SAMAME	62%	114,200	16,437	14%	1,421,900	1,146,867	81%	11
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	JUAN ORLANDO EUSEBIO PALMA	62%				1,412,700	1,187,624	84%	11
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	DANIEL VERA BASILIO	109%	418,900	381,801	91%	4,043,300	3,146,184	78%	12
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	JERSON RUBEN ORTEGA CAMACHO	67%	197,900	171,588	87%	1,261,200	1,359,776	108%	11
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	JORDAN JESUS SEGURA RAMOS	141%	75,900	185,469	244%	145,900	284,437	195%	2
LIMA SUR Y E	REG SANTA A	AG TRES MAR	WILLIAMS CARLOS ROJAS QUI#ONES	34%	227,300	100,103	44%	427,600	168,747	39%	2

Nota. Fuente: Elaboración propia

Nro \_\_\_\_\_

### CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO

Estimado(a) compañero(a) de trabajo:

El siguiente cuestionario, tiene como finalidad, recabar su percepción sobre el liderazgo y el cumplimiento de objetivos. Recordando que la información suministrada por Usted es de carácter confidencial y únicamente con fines investigativos.

#### Datos de Control

<b>Edad:</b>	
<b>Sexo:</b>	<b>Femenino ( ) Masculino ( )</b>
<b>Tiempo de trabajo en la organización:</b>	<b>( ) Años / ( ) meses</b>
<b>Tiempo de experiencia en el sector de microfinanzas:</b>	<b>años</b>

Por favor evalúe y responda *sinceramente* cada afirmación, en relación al Jefe de Negocios. No olvide *marcar con una X solo una opción* en cada afirmación.

Recuerde que para estas afirmaciones *no hay respuestas correctas o incorrectas*,

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

ÍTEMS	Valoración				
	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO / NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
<b>LIDERAZGO</b>					
1. Cumple sus compromisos y tiene un fuerte sentido del deber.					
2. Incluye en su trabajo valores y cumple los principios culturales de la organización : Asesoramos, Cuidamos, Mejoramos, Cooperamos y Jugamos Limpio					
3. Trabaja en función a objetivos y metas claras en el corto plazo					
4. Apoya y acompaña a los asesores en las negociaciones y cierre de ventas					
5. Asume riesgos y da viabilidad a los créditos					
6. Muestra interés genuino por las necesidades de los demás y los trata con respeto					

ÍTEMS	Valoración				
	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO / NI EN DESACUERDO	<del>DE ACUERDO</del>	TOTALMENTE <del>DE</del> ACUERDO
7. Actúa de forma que genera respeto					
8. Escucha atentamente los problemas de los asesores de negocios y realiza seguimiento para la resolución de los mismos					
9. Reconoce, de forma permanente, <u>los resultados</u> de los asesores de negocios					
10. Irradia entusiasmo al equipo de trabajo					
11. Motiva de forma permanente a los asesores de negocios y expresa su confianza sobre el logro de objetivos					
12. Tiene una actitud positiva y habla con optimismo del presente y futuro					
13. Hace que los asesores vean los problemas de distintos ángulos					
14. Promueve la participación de los asesores de negocios en la resolución de problemas					
15. Alienta la creatividad de los asesores de negocios					
16. Promueve el liderazgo entre los asesores de negocios					
17. Ayuda a los asesores de negocios a desarrollar sus fortalezas					
18. Es mentor y coach, pasa el tiempo enseñando y entrenando					
19. Reconoce las diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones de los asesores de negocios					
20. Trata a los asesores de negocios como personas y no únicamente como miembros del grupo					
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>					
21. El liderazgo del jefe de negocios influye de manera significativa en el cumplimiento de las metas mensuales por desembolso neto					
22. El liderazgo del jefe de negocios influye de manera significativa en el cumplimiento de las metas mensuales por número de operaciones					


Nota. Fuente: Elaboración propia

**Anexo F: Protocolo de Validación por expertos del Instrumento Utilizado**

*Experto 1 : Milagros Luz Lava Rodríguez*

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**


PREGUNTAS		Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias	
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Influencia Idealizada	1. Cumple sus compromisos y tiene un fuerte sentido del deber.					X						X			
2. Incluye en su trabajo valores y cumple los principios culturales de la organización: Asesoramos, Cuidamos, Mejoramos, Cooperamos y Jugamos Limpio							X						X					X
3. Trabaja en función a objetivos y metas claras en el corto plazo							X						X					X
4. Apoya y acompaña a los asesores en las negociaciones y cierre de ventas						X					X							X
5. Asume riesgos y da viabilidad a los créditos						X					X							X
6. Muestra interés genuino por las necesidades de los demás y los trata con respeto							X						X					X
7. Actúa de forma que genera respeto							X						X					X
8. Escucha atentamente los problemas de los asesores de negocios y realiza seguimiento para la resolución de los mismos							X						X					X
Motivación Inspiracional	9. Reconoce, de forma permanente, los resultados de los asesores de negocios					X							X				X	
	10. Irradia entusiasmo al equipo de trabajo						X						X					X
	11. Motiva de forma permanente a los asesores de negocios y expresa su confianza sobre el logro de objetivos						X						X					X
	12. Tiene una actitud positiva y habla con optimismo del presente y futuro						X						X					X
Estimulación Intelectual	13. Hace que los asesores vean los problemas de distintos ángulos						X						X					X
	14. Promueve la participación de los asesores de negocios en la resolución de problemas						X						X					X
	15. Alienta la creatividad de los asesores de negocios						X						X					X
	16. Promueve el liderazgo entre los asesores de negocios						X						X					X

.....  
  
 Firma del juez o evaluador

- 1: No se entiende
- 2: Deficiente
- 3: Mejorable
- 4: Bueno
- 5: Aplicable

Lima, 13 de diciembre de 2021

		PREGUNTAS	Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Consideración Individual	17. Ayuda a los asesores de negocios a desarrollar sus fortalezas					X					X					X	
		18. Es mentor y coach, pasa el tiempo enseñando y entrenando					X					X					X	
		19. Reconoce las diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones de los asesores de negocios					X					X					X	
		20. Trata a los asesores de negocios como personas y no únicamente como miembros del grupo					X					X					X	
OBJETIVOS	Sin Dimensionar	21. El liderazgo del jefe de negocios influye de manera significativa en el cumplimiento de las metas mensuales por desembolso neto					X					X					X	
		22. El liderazgo del jefe de negocios influye de manera significativa en el cumplimiento de las metas mensuales por número de operaciones					X					X					X	

.....  
  
 Firma del juez o evaluador

1: No se entiende  
 2: Deficiente  
 3: Mejorable  
 4: Bueno  
 5: Aplicable

Lima, 13 de diciembre de 2021

**Observaciones:**

**Calificación del jurado experto: (marque con una X en los paréntesis)**

**Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable**

**Apellidos y Nombres del juez experto: Lava Rodríguez Milagros Luz**

**Doctor ( ) / Maestro (X):**

**Especialidad del jurado: Finanzas**

**Especialista: Finanzas**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



.....  
Firma del juez experto

Fecha: Lima, 13 de diciembre de 2021

Experto 2 : Julio Cesar Cuenca Colchado

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

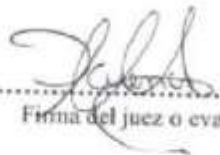
PREGUNTAS		Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Influencia Idealizada	1. Cumple sus compromisos y tiene un fuerte sentido del deber.				X					X				
2. Incluye en su trabajo valores y cumple los principios culturales de la organización : Asesoramos, Cuidamos, Mejoramos, Cooperamos y Jugamos Limpio						X					X						X
3. Trabaja en función a objetivos y metas claras en el corto plazo						X					X						X
4. Apoya y acompaña a los asesores en las negociaciones y cierre de ventas						X					X						X
5. Asume riesgos y da viabilidad a los créditos						X					X						X
6. Muestra interés genuino por las necesidades de los demás y los trata con respeto						X					X						X
7. Actúa de forma que genera respeto						X					X						X
8. Escucha atentamente los problemas de los asesores de negocios y realiza seguimiento para la resolución de los mismos						X					X						X
Motivación Inspiracional	9. Reconoce, de forma permanente, los resultados de los asesores de negocios					X					X						X
	10. Irradia entusiasmo al equipo de trabajo					X					X						X
	11. Motiva de forma permanente a los asesores de negocios y expresa su confianza sobre el logro de objetivos					X					X						X
	12. Tiene una actitud positiva y habla con optimismo del presente y futuro					X					X						X
Estimulación Intelectual	13. Hace que los asesores vean los problemas de distintos ángulos					X					X						X
	14. Promueve la participación de los asesores de negocios en la resolución de problemas					X					X						X
	15. Alienta la creatividad de los asesores de negocios					X					X						X
	16. Promueve el liderazgo entre los asesores de negocios					X					X						X

Firma del juez o evaluador

- 1: No se entiende
- 2: Deficiente
- 3: Mejorable
- 4: Aplicable
- 5: Aplicable

Lima, 12 de diciembre de 2021

PREGUNTAS		Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Consideración Individual	17. Ayuda a los asesores de negocios a desarrollar sus fortalezas				X					X				
18. Es mentor y coach, pasa el tiempo enseñando y entrenando						X					X					X	
19. Reconoce las diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones de los asesores de negocios						X					X					X	
20. Trata a los asesores de negocios como personas y no únicamente como miembros del grupo						X					X					X	
OBJETIVOS	Sin Dimensionar	21. El liderazgo del jefe de negocios influye de manera significativa en el cumplimiento de las metas mensuales por desembolso neto				X				X					X		
		22. El liderazgo del jefe de negocios influye de manera significativa en el cumplimiento de las metas mensuales por número de operaciones				X				X					X		

  
 .....  
 Firma del juez o evaluador

- 1: No se entiende
- 2: Deficiente
- 3: Mejorable
- 4: Aplicable
- 5: Aplicable

Lima, 12 de diciembre de 2021



**Observaciones:**

**Calificación del jurado experto: ( marque con una X en los paréntesis)**

**Aplicable [ X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]**

**Apellidos y Nombres del juez experto:** Cuenca Colchado, Julio César

**Doctor ( ) / Maestro ( X ):**


**Especialidad del jurado:** Maestro en Gerencia de Marketing y Gestión Comercial de la Universidad Privada del Norte

**Especialista:** Microfinanzas

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

  
.....  
Firma del juez experto


Fecha: Lima, 12 de diciembre de 2021

---

Experto 3: Juan Antonio Calderón Sáenz

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PREGUNTAS		Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias	
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Influencia Idealizada	1. Cumple sus compromisos y tiene un fuerte sentido del deber.					X					X					X	
		2. Incluye en su trabajo valores y cumple los principios culturales de la organización : Asesoramos, Cuidamos, Mejoramos, Cooperamos y Jugamos Limpio					X					X					X	
		3. Trabaja en función a objetivos y metas claras en el corto plazo					X					X					X	
		4. Apoya y acompaña a los asesores en las negociaciones y cierre de ventas					X					X					X	
		5. Asume riesgos y da viabilidad a los créditos					X					X					X	
		6. Muestra interés genuino por las necesidades de los demás y los trata con respeto					X					X					X	
		7. Actúa de forma que genera respeto					X					X					X	
		8. Escucha atentamente los problemas de los asesores de negocios y realiza seguimiento para la resolución de los mismos					X					X					X	
	Motivación Inspiracional	9. Reconoce, de forma permanente, los resultados de los asesores de negocios					X					X					X	
		10. Irradia entusiasmo al equipo de trabajo					X					X					X	
		11. Motiva de forma permanente a los asesores de negocios y expresa su confianza sobre el logro de objetivos					X					X					X	
		12. Tiene una actitud positiva y habla con optimismo del presente y futuro					X					X					X	
	Estimulación Intelectual	13. Hace que los asesores vean los problemas de distintos ángulos					X					X					X	
		14. Promueve la participación de los asesores de negocios en la resolución de problemas					X					X					X	
		15. Alienta la creatividad de los asesores de negocios					X					X					X	
		16. Promueve el liderazgo entre los asesores de negocios					X					X					X	

.....  
  
 Firma del juez o evaluador

- 1: No se entiende
- 2: Deficiente
- 3: Mejorable
- 4: Aplicable
- 5: Aplicable

Lima, 12 de diciembre de 2021



**Observaciones:**

**Calificación del jurado experto: ( marque con una X en los paréntesis)**

**Aplicable [ X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]**

**Apellidos y Nombres del juez experto:** Calderón Sáenz, Juan Antonio

**Doctor ( ) / Maestro ( X ):**

**Especialidad del jurado:** Maestro en Gerencia de Marketing y Gestión Comercial de la Universidad Privada del Norte

**Especialista :** Gestión Empresarial

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



.....  
Firma del juez experto

Fecha: Lima, 12 de diciembre de 2021






**Observaciones:****Calificación del jurado experto: ( marque con una X en los paréntesis)**

Aplicable [ X] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

**Apellidos y Nombres del juez experto:** Palomino Amblodegui, Raúl Jesús

Doctor ( ) / Maestro ( X ):

**Especialidad del jurado:** Maestro en Gerencia Publica por la Universidad Continental**Especialista:** Gestión Publica<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
.....

Firma del juez experto

Fecha: Lima, 14 de diciembre de 2021

Experto 5 : Magaly Lava Rodríguez

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PREGUNTAS		Criterio de redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Influencia (desarrollada)	1. Cumple sus compromisos y tiene un fuerte sentido del deber.				X					X					X	
		2. Incluye en su trabajo valores y cumple los principios culturales de la organización: Asesoramos, Cuidamos, Mejoramos, Cooperamos y Jugamos Limpio				X					X					X	
		3. Trabaja en función a objetivos y metas claras en el corto plazo					X				X					X	
		4. Apoya y acompaña a los asesores en las negociaciones y cierre de ventas				X					X					X	
		5. Asume riesgos y da viabilidad a los créditos				X					X					X	
		6. Muestra interés genuino por las necesidades de los demás y los trata con respeto					X				X					X	
		7. Actúa de forma que genera respeto					X				X					X	
		8. Escucha atentamente los problemas de los asesores de negocios y realiza seguimiento para la resolución de los mismos					X				X					X	
	Motivación (inspiracional)	9. Reconoce, de forma permanente, los resultados de los asesores de negocios				X				X					X		
		10. Irradia entusiasmo al equipo de trabajo					X			X					X		
		11. Motiva de forma permanente a los asesores de negocios y expresa su confianza sobre el logro de objetivos				X				X					X		
		12. Tiene una actitud positiva y habla con optimismo del presente y futuro				X				X					X		
	Estimulación intelectual	13. Hace que los asesores vean los problemas de distintos ángulos				X				X					X		
		14. Promueve la participación de los asesores de negocios en la resolución de problemas					X			X					X		
		15. Alienta la creatividad de los asesores de negocios				X				X					X		
		16. Promueve el liderazgo entre los asesores de negocios				X				X					X		

Firma del juez o evaluador

- 1: No se entiende
- 2: Deficiente
- 3: Mejorable
- 4: Aplicable
- 5: Aplicable

Lima, 12 de diciembre de 2021



PREGUNTAS		Claridad en redacción					Relevancia del estado					Pertinencia de la investigación					Sugerencias
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Consideración Individual	17. Ayuda a los asesores de negocios a desarrollar sus fortalezas				X						X			
18. Es mentor y coach, pasa el tiempo enseñando y entrenando						X						X				X	
19. Reconoce las diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones de los asesores de negocios						X						X				X	
20. Trata a los asesores de negocios como personas y no únicamente como miembros del grupo						X					X					X	
OBJETIVOS	Sin Dimensionar	21. El liderazgo del jefe de negocios influye de manera significativa en el cumplimiento de las metas mensuales por desembolso neto				X				X					X		
		22. El liderazgo del jefe de negocios influye de manera significativa en el cumplimiento de las metas mensuales por número de operaciones				X				X					X		

  
 .....  
 ( Firma del juez o evaluador )

- 1: No se entiende
- 2: Deficiente
- 3: Mejorable
- 4: Aplicable
- 5: Aplicable

Lima, 12 de diciembre de 2021

Observaciones:

Calificación del jurado experto: ( marque con una X en los paréntesis)

Aplicable [ X ] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y Nombres del juez experto: Lava Rodríguez, Magaly Sonia

Doctor ( ) / Maestro ( X ):

Especialidad del jurado: 02 Maestrías

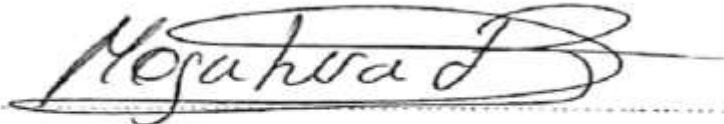
1. Magister en Finanzas por la Universidad ESAN
2. Magister en Administración por la Universidad ESAN

Especialista: Finanzas

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del juez experto

Fecha: Lima, 12 de diciembre de 2021